

Att attrahera en mjukvaruutvecklare

*En studie som handlar om vilka motivationsfaktorer som är viktiga för gruppen
mjukvaruutvecklare i anslutning till en anställning*

Magisteruppsats i Marknadsföring
Vår 2011

Författare: Max Rasper och Emmy Melander
Handledare: PhD Jan.E.Skaug

Förord

Denna magisteruppsats i marknadsföring har skrivits på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet under våren 2011 under handledning av PhD Jan E. Skaug. I takt med att den svenska ekonomin växer, växer även behovet av kvalificerad arbetskraft. Att bättre kunna marknadsföra ett erbjudande om att ta anställning gentemot en bristgrupp som mjukvaruutvecklare, kräver ingående förståelse för yrkesgruppens motivation. Författarna har ett intresse för att förstå vilka faktorer i en anställning som attraherar en mjukvaruutvecklare i Göteborg eftersom de ser stora konkurrensfördelar för en arbetsgivare till yrkesgruppen som har tillgång till denna information på arbetsmarknaden.

Vi vill tacka vår handledare för ett nära samarbete och för hjälpsam vägledning. Vidare vill vi rikta ett stort tack till alla respondenter som har ställt upp och bidragit till att göra denna studie möjlig. Speciellt vill vi nämna Hudson Global Resources, Squeed, Elicit, Microbond, Plushögskolan och våra intervjupersoner som gav oss förtroende och information om arbetsmarknadens komplexitet och den kunskapslucka som existerar.

Slutligen vill vi även rikta tack till de vänner och bekanta som agerat bollplank och tagit sig tid att reflektera och kritisera denna studie.

Göteborg, maj 2011

Trevlig läsning!

Emmy Melander

Max Rasper

Sammanfattning

När efterfrågan på arbetskraft ökar i tillväxtperioder skapas ofta en flaskhals på arbetsmarknaden; arbetsgivare konkurrerar om arbetstagare som erbjuds ett växande antal alternativa anställningar. Detta är ett generellt faktum som gäller för samtliga branscher som befinner sig i stark tillväxt, men där tillgången på arbetskraft inte ökar i samma takt. SACO pekar i sin nya rapport på att system- och IT-vetare är en särskilt stor bristgrupp på arbetsmarknaden och att den framtida utmaningen för denna och liknande tjänstebranscher blir på vilka grunder man differentierar sig från konkurrensen för att kunna behålla och attrahera kompetent personal.

I en sammanställning av tidigare forskning på ämnet ser författarna att det finns skillnader i åsikter kring hur viktiga bland annat lön, status och arbetsuppgifter är för viljan att ta anställning. Tidigare forskning pekar på en oenighet i synen på vad som motiverar en mjukvaruutvecklare att vilja ta anställning i kombination med en brist på lokal och praktiskt insikt i arbetstagarens verkliga behov och motivationsfaktorer. Syftet med denna studie är därför; *“att upptäcka och förstå de individuella element som kan påverka motivationen hos en mjukvaruutvecklare i programmeringsspråket .Net att ta anställning.”*

Flertalet forskare; Bowers, (1991), Berry och Parasuraman (1991) och Kotler (1972), menar att man behöver se på den anställda som en kund, för att förstå behovet av intern marknadsföring. Grundläggande i denna teori är att detta arbete skall utgå från den framtida anställdas (kundens) behov. Utifrån problemets karaktär och studiens forskningsfråga har studiens författare valt att använda en teoretisk referensram som kategoriserar endogen och exogen motivation (Katzell och Thompson, 1990) och vidare ger underlag för hur man kan förstå motivation med bland annat teorier från, Maslow (1954), Vroom (2005), Herzberg (1972) och Kaufmann och Kaufmann (2005).

Den kvalitativa studien baseras på 5 djupintervjuer med studieobjektet, mjukvaruutvecklare med mer än 5 års erfarenhet, som arbetar i Göteborg. Studiens bidrag är tredelat och författarna avser (1) att underbygga framtida kommunikation mellan arbetsgivare och arbetstagare, (2) att vidareutveckla forskning kring motivation kopplat till attraktion inom ramen för den lokala yrkesgruppen och (3) slutligen skapa ett intresse för framtid forskning och förslagsvis kvantitativa vidareutvecklingar av resultatet.

Djupintervjuerna analyseras med bakgrund av den teoretiska referensramen runt motivation knutet till vikten av kunskap om arbetstagarens behov inom den interna marknadsföringen. Vidare visar denna studie att mjukvaruutvecklaren ställer 4 grundläggande krav på sin arbetsgivare; *teknisk inriktning och utrustning, stämning och marknadsmässig lön*, i kombination med ytterligare ett antal kategoriserade frihetsgrader, så kallade inre motivationsfaktorer. Dessa faktorer påverkas av mjukvaruutvecklarens personlighet, rolluppfattning och kompetens. Våg-faktorer som lön och status har en komplex roll i motivationsmodellen eftersom de påverkar och kompenserar övriga motivationsfaktorer betydligt. Förhållandet mellan mjukvaruutvecklarens motivation och viljan att ta anställning illustreras av författarna i en sammanfattande motivationsmodell.

Nyckelord: Arbetsgivarens attraktivitet, Intern marknadsföring, Motivation, Mjukvaruutvecklare

Abstract

When labor demand grows as a result of economic growth, a bottleneck situation arises on the labor market: employers compete for employees who are consequently offered a growing number of competing job offers. This is true for all industries in strong economic growth, when labor supply is not catching up with labor demand. In its new report, SACO points out that software and IT professionals are in particular high demand on the labor market. They imply that employers of these professionals face a future challenge in differentiating in order to attract and retain their employees.

In a compilation of earlier research on the topic, the authors see great differences in opinions on the importance of salary, status and job assignments and their effect on the will enter employment. Earlier research suggest great disagreements in with motivates software developers to enter employment, in combination with a lack of local and actual insight in the employees needs, wants and motivations. The purpose of this study is therefore; *“to discover and understand the individual elements that motivate a software developer of .net-development to enter employment”*.

A number of scientists; Bowers (1991), Berry and Parasuraman (1991) and Kotler (1972) suggest that one need to view the employee as a customer in order to understand the need for internal marketing. Primarily, this theory suggests that all work on this topic should derive from the future employee's needs and wants. Withdrawn from the research problem and question, the authors of this study have hence chosen to apply a theoretical framework that categorizes endogenous from exogenous motivation (Katzell and Thompson, 1990) and furthermore creates and understanding for motivation based on the theories of Maslow (1954), Vroom (2005), Herzberg (1972) and Kaufmann and Kaufmann (2005).

This qualitative study is based on 5 in depth interviews with software developers with more than 5 years of experience and currently employed in Gothenburg. The study has with a threefold contribution and aims to (1) underpin future communication between employer and employee in software developing, (2) develop scientific research on motivation connected to attracting employees within the local area, and finally to create a bigger interest for future scientific research and as a suggestion apply quantitative research to the findings of this study.

The in-depth interviews were analyzed within the set theoretical framework around motivation connected to the importance of knowing employer needs in the efforts of internal marketing. Furthermore this study shows that software developers put forth 4 basic demands on their future employer; *technical equipment and orientation, collegial tone and market-oriented salary*, in combination with a number of categorized motivational factors, so called inner motivational factors. These factors are affected by the software developer's personality, role appreciation ad competence. Balance-factors such as high salary and company status have a complex role in the motivation to enter employment since these factors affect the status of the others considerably. The relationship between the motivation of the software developer and the will to enter employment is further illustrated by the authors in a summarizing *motivation model*.

Key words: Employer attractiveness, Internal marketing, Motivation, Software developer

Innehållsförteckning

1. Inledning	2
1.2 Syfte och frågeställningar.....	4
1.3 Förekommande begrepp och definitioner	5
1.3.1 Definition av mjukvaruutvecklaren	5
1.3.2 Definition av arbetsgivarens attraktivitet	6
1.3.3 Definition av arbetsmotivation.....	6
1.4 Studiens avgränsningar	6
1.5 Studiens perspektiv	7
1.6 Studiens Disposition.....	7
1.7 Sammanfattning	8
2. Problematisering	10
2.1 Inledning.....	10
2.2 Uppfattat problem	10
2.3 Tidigare forskning.....	10
2.3.2 Motivationsfaktorer hos mjukvaruutvecklare.....	11
2.3.3 Arbetsgivarens attraktivitet	12
2.3.4 Att betrakta arbetstagaren som kund	12
2.3.5 Sammanställning av tidigare forskning.....	13
2.4 Diskussion kring tidigare forskningsstudier.....	14
2.5 Problemdiskussion	16
2.6 Sammanfattning	16
3. Teoretisk referensram.....	18
3.1 Inledning till teoretisk referensram	18
3.2 Intern marknadsföring	18
3.3 En introduktion till motivation.....	19
3.4 Två perspektiv på motivation	20
3.4.1 Endogen motivation.....	20
3.4.2 Exogen motivation.....	21
3.5 Sammanfattning av teoretisk referensram.....	22
4. Metod.....	24
4.1 Vetenskapligt förhållningssätt.....	24
4.1.1 Hermeneutisk synsätt.....	24
4.1.2 Kvalitativ metod	24
4.2 Studiens upplägg	25
4.3 Datainsamling.....	25
4.3.1 Pilotstudie.....	25
4.3.1 Intervjuer.....	26
4.4 Urvalsmetoder	26
4.4.1 Kriterier för urvalsgruppen.....	26
4.4.2 Hur urvalet görs	27
4.5 Studiens genomförande	27
4.6 Studiens vetenskapliga kvalitet	27
4.6.1 Validitet	28
4.6.2 Reliabilitet	29
4.6.3 Källkritisk granskning.....	29

4.7 Metoddiskussion och kritisk granskning.....	30
4.8 Sammanfattning av metod.....	30
5. Empiri.....	32
5.1 Respondenternas syn på sitt yrke och dess omgivning	32
5.1.1 Arbetsgruppen och individens karaktär	32
5.1.2 Arbetsplatsen och organisationen.....	34
5.1.3 Arbetsmarknaden och branschen.....	36
5.2 Faktorer som är viktiga för att ta anställning	40
5.3 Sammanställning och jämförelse av respondenternas svar	47
5.4 Sammanfattning av empiri	50
6. Analys.....	53
6.1 Intern marknadsföring	53
6.1.1 Behovet av kundfokuserad personal – nya sociala krav	53
6.1.2 Sammanfattande diskussion om intern marknadsföring	53
6.2 Motivation	53
6.2.1 Endogen motivation.....	54
6.2.1.1 Arbetsgruppen och individens karaktär	54
6.2.1.2 Arbetsplatsen och organisationen.....	55
6.2.1.3 Arbetsmarknaden och branschen	55
6.2.2 Exogen motivation.....	56
6.3 Sammanfattning av analysen.....	59
7. Resultat.....	60
7.1 Betydelsefulla motivationsfaktorer	60
7.2 Gemensamma nämnare hos studieobjektet	61
7.3 Motivationens påverkan på viljan att ta anställning.....	61
7.4 Författarnas egna reflektioner	62
7.4.1 Den introverta mjukvaruutvecklaren - En myt?	62
8. Slutsats.....	64
8.1 Förslag på vidare forskning.....	64
Litteraturförteckning.....	66
9. Bilagor	70
9.1 Intervjuguide för arbetstagare	70
9.2 Intervjuguide för branschkunnig	72
9.3 Transkriberade djupintervjuer	74

Figurförteckning

Tabell 2.1: En sammanställning av tidigare forskning	s.13
Tabell 5.1: En jämförelse mellan intervjuerna.....	s.47
Figur 6.1: Motivationsvärdekedjan för mjukvaruutvecklare.....	s.62

1. Inledning

Avsnittet utgör ämnesbakgrunden till och intentionen med studien. Det inleds med en redogörelse av ämnets bakgrund och författarnas intresse och utgångspunkt i ämnet följt av syftet och forskningsfrågan som skall studeras. Därefter följer en presentation av hur studien är disponerad samt dess avgränsningar

1.1.1 Ämnesval

Författarna intresserar sig för hur företag och organisationer i ökande omfattning utnyttjar marknadsföringsteknik inom ramen för personalrekrytering. Författarna upplever att företag i allt högre utsträckning lockar sina presumtiva arbetstagare med starka marknadsföringsbudskap i syfte att attrahera arbetstagaren till sitt företag. Författarna ställer sig kritiska till om marknadsföringen som företagen väljer, verkligen grundas i det arbetstagarna efterfrågar.

Författarna intresserar sig av att förstå hur arbetstagare inom en specifik yrkesgrupp uppfattar marknadsföringen av tjänster. Författarna vill vidare ta reda på om yrkesgruppen tycker att det som erbjuds korrelerar med det som efterfrågas. Genom en förståelse för vad yrkesgruppen efterfrågar tror sig författarna kunna ta reda på om det som marknadsförs av arbetsgivaren också är det som arbetstagaren attraheras av.

Författarna uppfattar att IT-branschen har varit en svajig bransch de senaste två decennierna. Sedan dess första uppsving i slutet av 80-talet har historien kantats av uppgångar och nedgångar, stundom massrekrytering ibland stora nedskärningar. Idag upplever författarna ett extremt högt tryck inom IT-branschens samtliga sektorer. Författarna upplever att den generella bristen på personal inom branschen som en förklaring till att det i dagsläget finns extremt stora mängder annonser för IT-tjänster. Författarna intresserar sig för IT-branschen mycket på grund av branschens relativa ungdom och tror att det finns mycket att utforska om dess yrkesgrupper. Författarna misstänker att yrkesgruppen kan vara svår att förstå sig på, eftersom den endast har funnits sedan 1980-talets slut samt att branschen förändras väldigt snabbt tekniskt vilket frammanar nya yrkesgrupper. Författarna tror vidare att arbetsgivare inom IT har en mer begränsad förståelse för sin arbetstagares yrkesutövande än i branscher där arbetet är mer lättbegripligt. Författarna tror därför att arbetsgivare ser mer till faktisk prestation och resultatbaserad belöning än till ett helhetstänkande kring vad som motiverar sin yrkesgrupp. Utöver det som antas ovan, upplever författarna att en bransch med brist på arbetskraft är extra intressant att undersöka i avseendet att arbetstagaren har en bättre förhandlingsposition än arbetstagaren i en bransch med överflöd på arbetskraft, vilket författarna tror ökar betydelsegrad av den arbetssökandes motivation i valet av arbetsgivare.

Författarna vill fokusera sin studie till att undersöka gruppen utvecklare av mjukvarubaserade informationsteknologiska system, inom programmeringsplattformen och programmeringsspråket .Net, vilket är begränsat till Microsoft baserad programmering. Denna yrkesgrupp upplever författarna vara störst brist på och författarna vill undersöka aktiva utövare i Göteborgsområdet som har gemensamt att de är anställda som stationerade eller konsulterande programmerare i IT-bolag med operativa arbetsuppgifter som inbegriper programmering av ovan nämnda programmeringsspråk. Författarna har kontaktat bransch-kunniga inom IT-bolag och har med deras hjälp kommit fram till valda yrkeskategorier som avgränsning för studiens empiriska undersökning. Konsultrollen inom

mjukvaruutveckling är en relativt ny anställningsform, som bygger på att företagen hyr ut sina medarbetare till företag som behöver mjukvarulösningar. Avgränsningen till programmeringsspråket för utvecklingen av mjukvarusystemet .Net, motiverar författarna med att detta språk utgör största delen av företagsrelaterade mjukvarulösningar. Författarna kommer genomgående i studien att omnämna ovan definierade yrkesgrupp som *Mjukvaruutvecklare*.

1.1.2 Efterfrågan på system skapar brist på IT-kompetens

När efterfrågan på arbetskraft ökar i tillväxtperioder skapas ofta en flaskhals då företag börjar konkurrera om samma arbetstagare (Almega.se, 2011-05-15). Detta är ett generellt faktum som gäller för samtliga branscher som befinner sig i stark tillväxt, men där tillgången på arbetskraft inte öka i samma takt. SACO pekar i sin nya rapport på att system- och it-vetare är en särskilt stor bristgrupp på arbetsmarknaden (liu.se, 2011-05-15) och att den framtida utmaningen för denna och liknande tjänstebranscher blir på vilka grunder man differentierar sig från konkurrensen för att kunna attrahera och behålla kompetent personal.

Tillväxtverkets rapport från april 2010 pekar på att investeringar inom IT är en av de starkaste tillväxtfaktorerna i Sverige mellan 1998 och 2009. Deras tillväxttabeller visar på en 20 procentig genomsnittlig andel av IT i Sveriges årliga tillväxt. Trenden viker under 2000-2002 på grund av den svenska IT-kraschen, men hämtar sig redan 2003 till normalnivå (Tillväxtfakta 2010:42 fig. 3.1). Sammansättningen av IT-investeringar har sedan 2000 och framåt till större del utgjorts av mjukvaruinvesteringar framför hårdvaruinvestering, det vill säga immateriella produkter och tjänster så som systemutvecklingsprojekt, framför investeringar i fysiska hårdvaruprodukter. Produktionen av immateriella system kräver i regel en högre andel kvalificerad och lokal arbetskraft. Det går sällan att nå högre skalfördelar, eftersom tjänsterna är specialiserade till en organisations specifika behov. Tillväxtanalys (2010) pekar på att andelen utexaminerade inom naturvetenskap och teknik är lägre än våra grannländer, och att en markant minskning har visat sig de senaste två decennierna. Verket uttrycker en oro inför utvecklingen på lång sikt, då stor del av svensk IT-industri är beroende av kvalificerad arbetskraft.

1.1.3 En introduktion till studiens fokus

Bevekelsegrunderna till varför arbetsgivare är mer eller mindre attraktiva för arbetssökande tror vi är multidimensionella och synnerligen komplexa. Forskningen är bred inom området där forskare som Ambler och Barrow (1996) menar att arbetsgivarvarumärket har störst delförklaring till en arbetsgivares attraktionskraft, vilket de delar in i funktionella, ekonomiska och psykologiska fördelar arbetsgivaren erbjuder arbetstagaren. Forskning inom motivationsteori ser problematiken utifrån ett psykologiskt perspektiv som tar hänsyn till individens faktorer till motivation. Inom varje område finns kognitivt förklaringsvärde som gör ämnet svårgreppbart, men samtidigt intressant av anledningen att det inte finns några självklara generella sanningar som går att applicera på en större grupp. En psykologisk egenskap hos ett företag, vilket i praktiken skulle kunna vara en känsla av trygghet som företaget förmedlar, appellerar olika beroende på individ och hur de uppfattar en sådan fördel. Detta föranleder oss till att välja ett smalt urval av en begränsad yrkesgrupp och den del av forskningen vi är intresserad av att fördjupa oss i studien är motivationsteorin som vi sammankopplar med Berry & Parasurmans (1991) definition av internmarknadsföring. Våra huvudförfattare, forskare som Herzberg, Kaufmann och Maslow studerar vad som motiverar människor och kraven för att motivation ska uppstå. Vi antar att ett arbetes attraktionskraft till någon del styrs av den motivation en arbetssökande känner vid ansökningstillfället och att

denna motivation till stor del är styrd av tidigare erfarenheter av arbete i samma eller liknande anställningsroll.

1.1.4 Studiens bidrag

Av ovan nämnda skäl hävdar författarna att det är av stort intresse att studera yrkesgruppen mjukvaruutvecklare av .Net-baserade mjukvarusystem och dess arbetsrelaterade motivation. Författarna har därutöver upplevt ett starkt intresse initialt i studien från branschpersoner som upplever att väldigt liten kunskap finns om yrkesgruppen. I studien tar författarna arbetstagarens perspektiv i syfte att för läsarna ge en djup beskrivning från förstahandskällor. Detta hävdar författarna gör studien mer relevant för ett mer pragmatiskt användande av resultaten för företag som vill förstå och motivera sina arbetstagare bättre.

Författarna upplever att det finns väldigt begränsad forskning kring hur motivation går att koppla till de aktiva val och beslut individer kontinuerligt fattar. Den akademiska intentionen är att hitta förklaringsvärden i en yrkesgrupps val av arbetsgivare kopplade till centrala ansatser och hypoteser hämtade från motivationsteorin.

Studien bidrar med insikt i den valda yrkesgruppen beträffande, dess syn på arbetsmarknaden, beteenden och motivationsfaktorer som skulle kunna attrahera respondenterna inom yrkesgruppen till en arbetsgivare. Med utgångspunkt i författarnas resultat är författarnas förhoppning att resultaten skall kunna bidra med att arbetsgivare förstår sin arbetstagarens behov bättre och med den kunskapen också kunna forma och kommunicera sina erbjudanden om anställning bättre. Författarnas förhoppningar är att studien skapar intresse för att utföra mer omfattande kvantitativ forskning på yrkesgruppen. Författarna hoppas sammanfattningsvis att deras observationer och tolkningar kan hjälpa aktörerna inom IT-branschens .Net-baserade mjukvaruutveckling att bli bättre på att förstå sina utvecklare.

Med anledning av ovanstående bakgrundsresonemang har författarna valt att precisera följande forskningsfråga:

Vad motiverar mjukvaruutvecklare i programmeringsspråket .Net att vilja ta anställning och styr dessa motivationsfaktorer valet av arbetsgivare?

1.2 Syfte och frågeställningar

Författarna har uppfattat att marknadsförandet av anställningar och arbetsgivare har vuxit de senaste decennierna i takt med att tjänster kräver en allt högre grad av spetskompetens. Vidare inser de att inom yrken med underskott på kompetent arbetskraft är denna typ av marknadsföring i högre grad viktig, varför en hårdare konkurrens om den befintliga arbetskraften föreligger. Författarna ser en kunskapslucka i marknadsföringen gentemot företagets humankapital och hävdar att innehållet i en sådan marknadsföring baseras på till hur stor grad en arbetssökande motiveras av företaget, arbetsplatsen och tjänsten arbetsgivaren erbjuder. Viljan hos en arbetstagare att ta anställning hos ett företag tror författarna emellertid är förknippade med många variabler, däribland arbetsgivarens rykte, konkurrensen på arbetsmarknaden, anställningens innehåll samt lön och förmåner. Författarna hävdar att det idag saknas insikter hos arbetsgivare om vilka faktorer som är viktigast ur arbetstagarens perspektiv. Detta tror författarna har att göra med de höga prestationskrav som arbetsgivare ställer på sina anställda, vilket kan avleda intresset att bejaka faktorer som rör motivation.

Författarna antar vidare att företagen inte kan påverka samtliga faktorer som är kopplade till

viljan att ta anställning, men att somliga går att förbättra i syftet att bli mer attraktiv gentemot den arbetssökande. Motivation är en omfattande och vad författarna tror, viktig delförklaring till varför en arbetssökande finner en arbetsgivare mer attraktiv än en annan. I studien appliceras motivationsteorin i syfte att finna de viktigaste motivationsfaktorerna till varför mjukvaruutvecklare uppskattar en anställning över en annan. Detta avser att ge en bättre förståelse för hur marknadsföringen och kommunikationen av ett jobberbjudande bäst kan anpassas för att attrahera yrkesgruppen mjukvaruutvecklare i Göteborg. Vidare tror författarna att arbetsgivare inom branschen mjukvaruutveckling i högre grad ställer hårda krav på höga prestationer, eftersom branschen är ny och arbetsuppgifterna är svåra för en arbetsgivare att sätta sig in i.

Syftet med studien är:

“att upptäcka och förstå de individuella element som kan påverka motivationen hos en mjukvaruutvecklare i programmeringsspråket .Net att ta anställning.”

Med anledning av ovan specificerat syfte vill författarna precisera tre underliggande frågor:

Fråga 1: *Vilka motivationsfaktorer har betydelse för att en mjukvaruutvecklare inom .Net skall vilja ta anställning?*

Fråga 2: *Finns det några tydliga mönster i vad som motiverar yrkesgruppen?*

Fråga 1 kräver en omfattande utredning av vad som är viktigt för vår målgrupp i dess nuvarande arbete och vad som motiverar individerna att tacka ja till en annan anställning. Vår förhoppning är att kunna komma fram till de faktorer som är av yppersta vikt i valet av arbetsgivare, samt om det finns vissa hygienkrav relaterade till jobbet i sin helhet som målgruppen ser som en direkt förutsättning för att intressera sig.

Fråga 2 kan besvaras via en kategorisering av de svar vi inhämtar från våra respondenter. Ambitionen är att undersöka till vilken grad yrkesgruppen är heterogen eller homogen i sin inställning till vad som motiverar. Frågan är viktig, varför heterogenitet föranleder en mer komplex marknadsföring från arbetsgivaren. Skulle vi däremot upptäcka att yrkesgruppen har en till större del homogen inställning till vad som motiverar i ett erbjudande om anställning, antar vi att samlade marknadsföringsinsatser på en mer generell basis är att föredra.

1.3 Förekommande begrepp och definitioner

Följande avsnitt redogör för de begrepp som författarna anser centrala i studien. För att klargöra författarnas utgångspunkt redogörs för de definitioner som författarna valt att använda och förhålla sig till.

1.3.1 Definition av mjukvaruutvecklaren

I syfte att ge läsaren en djupare förståelse i studieobjektet, ger författarna en definition på mjukvaruutvecklingens särskiljande egenskaper gentemot andra yrkesgrupper. Vidare redogörs för en ytterligare avgränsning av mjukvaruutvecklaren som författarna väljer att studera. Den i grunden amerikanska organisationen *Institute of Electrical and Electronics Engineers* (IEEE), som idag agerar som en världsomfattande branschorganisation för att främja teknologisk utveckling och innovation definierar mjukvaruutveckling som: *Tillämpningen av systematisk, disciplinerad, kvantifierbar metod för utveckling, drift och underhåll av programvara, det vill säga tillämpningen av ingenjörsteknik till programvara.* (IEEE, 2004)

Författarna har vidare valt att precisera yrkesgruppen mjukvaruutvecklare som ett yrke som innebär utveckling av datorkod för it-system, och undantar därmed de som underhåller och lagar system, samt de som inte inbegrips i framtagandet av programvara. Vidare avgränsar sig författarna sin studie till mjukvaruutvecklare som arbetar med det specifika programmeringsspråket .Net, vilket kräver en särskild teknisk skolning. Segmentet av mjukvaruutvecklare ska även besitta en minst femårig erfarenhet av programmering inom .Net, vilket för studien tjänar syftet att ge en mindre generell beskrivning av en bred yrkesgrupp.

Inom gruppen mjukvaruutvecklare finns vidare en sedvanlig yrkeshierarki, där det inom branschen skiljs på de som konstruerar och ritar hela den tekniska miljön och de som bygger den. Författarna ser att precis som byggbranschen skiljer på snickare och arkitekter, skiljer även IT-branschen på mjukvaruutvecklare och systemarkitekter.

1.3.2 Definition av arbetsgivarens attraktivitet

Författarna använder begreppet arbetsgivarens attraktivitet som en benämning på hur attraktiv arbetsgivaren är för sin arbetstargrupp. Berthon et al. (2005, s.156) menar att anställda bedömer en arbetsgivares eller ett jobberbudandes attraktivitet med utgångspunkt i 5 faktorer; (1)*intressevärde*, (2)*socialt värde* (3)*ekonomiskt värde*, (4)*utvecklingsvärde* och (5)*arbetsgivare*. Dessa förtydligas nedan:

- *Intressevärde* – de faktorer som huruvida arbetsmiljön är spännande, öppen och nytänkande, socialt värde inrymde ett roligt och gemytligt arbetsklimat
- *Socialt värde* – arbetsklimat och arbetskollabor
- *Ekonomiskt värde* - lön, förmåner och arbetstrygghet

Arbetsgivarens attraktivitet kopplas till arbetsgivarens varumärke, som enligt Backhaus & Tikoo (2004) inrymmer alla de egenskaper som en omgivning förknippar med en arbetsgivare och som verkar för att stärka varumärkeskapitalet som arbetsgivare i syfte att attrahera erforderlig kompetens och därmed trygga företagets kompetensförsörjning.

1.3.3 Definition av arbetsmotivation

Författarna använder begreppet motivation i enlighet med Kroths (2007) definition som den påverkan eller övertygelse som driver oss och målas av författaren upp som den energi, riktning och ihållighet arbetstargruppen uppvisar i samband med strävan mot en målbild.

I denna studie knuts denna ihålliga riktning till just viljan att ta anställning, eftersom författarna anser att viljan att ta anställning är mer komplex och därför kräver en högre grad av ihållig motivation för att få oss att påverkas och agera utefter den.

1.4 Studiens avgränsningar

Studien inriktar sig på vad som får mjukvaruutvecklare att vilja ta anställning hos en arbetsgivare. Författarna kommer genomgående att hålla ett perspektiv utifrån arbetstargruppen och vad denne finner vara viktiga faktorer till att anta ett erbjudande om anställning. Faktorerna som ska undersökas avgränsas till motivationsfaktorer, det vill säga faktorer som respondenterna upplever motivera dem i valet av arbetsgivare. Författarna är medvetna om att flertalet faktorer som inte direkt berör motivation kan ha delförklaring till vad som får en arbetstargrupp att välja en arbetsgivare över en annan, men väljer bort sådana faktorer.

Studieobjektet mjukvaruutvecklare undersöks i Göteborg, vilket avgränsar studien regionalt. Mjukvaruutvecklare avgränsas vidare till personer som på en operativ nivå ägnar sig åt att programmera mjukvara. Författarna har valt att inrikta studien enbart på arbetstagare som arbetar med programmeringsspråket .Net, vilket är Microsofts programmeringsspråk och basen i den största delen av mjukvarusystem som används av företag. Utöver .Net finns mjukvaruutvecklare med kompetens inom programmeringsspråk som lämpar sig bättre för utveckling av spel, grafisk design och webbutveckling, men dessa yrkesgrupper berörs inte av studien. Studien kommer att fokusera på mjukvaruutvecklare med minst fem års erfarenhet av .Net programmering. Således avgränsar sig författarna till ett mindre segment av yrkesgruppen och kan därmed inte dra några slutsatser om arbetstagare som är nya i arbetslivet.

1.5 Studiens perspektiv

För att svara på studiens syfte håller författarna genomgående ett arbetstagarperspektiv utifrån studieobjektet mjukvaruutvecklare i Göteborg. Författarna betecknar arbetstagaren som en kund på marknaden för arbete, vilket är ett synsätt som delas av bland andra Bowers & Martin (2007). Det är utifrån de undersökningar som görs på studieobjektet författarna drar sina slutsatser om vad som motiverar en mjukvaruutvecklare att ta anställning. Studiens respondenter skall vara anställda och ha en tidigare erfarenhet av arbete med mjukvaruutveckling. Perspektivet blir således utifrån arbetstagare som inte är i ett akut behov av ny anställning, samt har tidigare erfarenheter av sitt yrkesutövande som grund till vad som motiverar i framtida eventuella erbjudanden om anställning.

1.6 Studiens Disposition

Studien är disponerad enligt Trosts (2002) rekommendationer för tydlig men levande och anpassad uppsatsdisponering, och kompletterad enligt Schötts el. al. (1998) tillägg att för varje kapitel ange tillhörande funktionsrubriker.

Introduktion

Avsnittet redogör för studiens bakgrund, syfte och forskningsfråga. I denna del presenteras författarnas utgångspunkter i både vetenskapliga och utomvetenskapliga sammanhang. Här presenteras även studiens riktning och avgränsningar.

Problematisering

Avsnittet belyser vad som tidigare gjorts på området och driver en bred diskussion kring de problem som författarna anser grundläggande för studiens syfte och validitet. Här adresseras tidigare studier av yrkesgruppen samt en bred problematisering av fenomenet *anställningens attraktionskraft* från ett arbetsgivarperspektiv. Inom ramen för problematiseringen diskuteras dessa studiers syfte och deras bidrag till studiens syfte.

Teori

Författarna har valt att använda sig av en teoretisk referensram som befäster problemet inom den vetenskapliga diskursen och ger studien en möjlighet att diskutera problemet. Studiens teori utgörs av en strukturerad redogörelse för ämnet motivation då författarna anser att attraktionskraft kan förklaras, och illustreras med hjälp av motivationsfaktorer.

Metod

Avsnittet behandlar hur studien genomförts och på vilka grunder. Detta avsnitt är avsett att ge andra forskare en bild av vilket värde studien kan ge samt underlag för att bygga vidare på studiens resultat. Kapitlet behandlar vetenskaplig grund, hur det empiriska materialet har behandlats och hur studien presenteras.

Empiri

Den empiriska sammanställningen är en översättning av de djupintervjuer som utförts. För att skapa överskådlighet i materialet har författarna valt att dela upp kapitlet i två batterier, som behandlar förväntningar och yrkesgruppens bakgrund, samt externa motivationsfaktorer, och därunder enligt de relevanta ämnen som adresserats av respondenterna. Övrigt material bifogas i bilagan.

Analys

Avsnittet är en teoretisk analys av det empiriska materialet. Här har den teoretiska referensramen, kring motivationsteori, påförts det empiriska materialet från djupintervjuerna. Genomgående återkopplar kapitlet till studiens syfte och övergripande problem och frågor.

Resultat och författarnas egna reflektioner

Avsnittet behandlar de observationer och genomtänkta tolkningar som författarna gjort som ett resultat av det empiriska materialet. Här ger författarna indikationer om vidare forskning, studiens tillkortakommanden och bidrag som kan vara viktiga att belysa, ibland utanför ramen för den teoretiska bakgrunden.

Slutsats

Avsnittet gör en kort redogörelse för studiens resultat och lyfter fram de väsentliga bidrag som författarna uppfattar speciellt intressanta. Här återkopplas slutligen till studiens forskningsfråga.

1.7 Sammanfattning

Inledningen har gett läsaren en inblick i de bakgrundsfaktorer författarna anser relevanta för studiens frågeställning. Här har författarna visat på en nedåtgående trend i utexaminerad högskolekompetens som är grundläggande för yrkesgruppens växt, samt visat på en parallellt ökande efterfråga på yrkesgruppens tjänster i takt med ökad tillväxt av svensk IT-sektor. Det har även för läsaren getts en förklaring till författarnas intresse för ämnesvalet och en introduktion till studiens fokus, som kretsar runt motivationens förmåga att styra våra val. Författarna tar fram centrala författare som ligger till grund för studiens fokus och framlägger ett viktigt antagande om att motivation till någon del är avgörande för arbetstagares val arbetsgivare samt att detta grundar sig från tidigare erfarenheter.

Studiens bidrag hävdar författarna vara indelat i tre kategorier: det pragmatiska bidraget för kommersiella aktörer, det akademiska bidraget där författarna hävdar sig föra samman motivationsteori med viljan att ta anställning samt att ge inspiration till framtida forskning. Studiens forskningsfråga presenterar därefter och följs upp av studiens syfte och till syftet relaterade frågeställningar. Syftet är att upptäcka och förstå de individuella element som kan påverka motivationen att ta anställning hos en mjukvaruutvecklare i Göteborg. Om detta förs en argumentation som mynnar ut i tre detaljorienterade frågeställningar som ska ligga som grund för studiens utformning, vilka argumenteras för. Författarna ger därefter läsaren definitioner av förekommande begrepp, så som vad författarna avser med studieobjektet *mjukvaruutvecklare*, arbetsgivarens attraktivitet samt vilken definition som avser arbetsmotivation. Detta verkar som ett första steg i studiens avgränsning som följer, vilken ger läsaren en tydligare förståelse för vad som undersöks inom ramen för studien. Studiens disposition ger läsaren en förståelse för hur studien är disponerad och vad respektive avsnitt fyller för funktion i studiens metodik. Författarna avslutar avsnittet med att redogöra för studiens perspektiv, som genomgående utgår från mjukvaruutvecklaren som arbetstagare.

2. Problematisering

Avsnittet inleds med en inledning av problemets syfte. Därefter följer en inledning av de problemområden författarna använder i sin fördjupning. Problembakgrunden som följer fördjupar läsaren i studier som författarna anser ha en relevant koppling till studien, vilka även sammanfattas i en tabell. Vidare för författarna en diskussion kring problemt teorin och kopplar den till studiens syfte och frågeställningar. Avsnittet avslutas med en problemformulering där studiens huvudproblem gestaltas.

2.1 Inledning

I problematiseringen tar författarna upp relevant forskning i ämnesområdet i syfte att fördjupa ämnesvalet och rikta fokus mot studiens huvudproblem. Problematiseringen har som vidare syfte att skapa en bredare informationsbas för läsaren och ge högre relevans till författarnas frågeställningar och syfte som diskuteras och sätts i relation till tidigare forskningsstudier. Författarna delar upp problematiseringen i fyra delar, där författarna först beskriver vad de uppfattar som studiens huvudproblem. Därefter belyses *tidigare studier* som tjänar syftet att ringa in själva forskningsområdet, vilka även diskuteras i relation till studien. Läsaren leds slutligen vidare till studiens *problemdiskussion* där författarna sätter forskningsstudierna i relation till studiens ämnesområde och problem.

2.2 Uppfattat problem

Tidigt i studien misstänker författarna att arbetsgivare inom IT-branschen saknar en god förståelse för sin yrkesgrupp. Detta upplever författarna bevisas av de stora rörelser på arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare, som har setts sedan 80-talets slut. Författarna är av uppfattningen att en god förståelse för en yrkesgrupps motivationsfaktorer kan leda till att arbetsgivare blir mer attraktiva och har lättare att marknadsföra rätt erbjudanden till sina arbetstagare. Författarna uppfattar problemet följande:

Arbetsgivare inom mjukvaruutveckling är dåliga på att förstå sin yrkesgrupp och de faktorer som motiverar den att anta ett erbjudande om anställning.

2.3 Tidigare forskning

Nedan presenteras en bakgrund till problemet med hjälp av en tvärsammanställning av tidigare forskning, uppdelad på 4 underrubriker. Sammanlagt diskuteras 4 forskningsartiklar/studier som belyser yrkesgruppen ur olika perspektiv. Den första artikeln klarlägger vad ledningspersoner anser motivera mjukvaruutvecklare. Den andra ger en djupare beskrivning av yrkesgruppen ur ett arbetstagarperspektiv, där yrkesgruppens karakteristika och motivationsfaktorer utreds och lyfts fram. Tredje artikeln tar upp hur arbetsgivarvarumärket kan användas i syfte att förmedla motivationsfaktorer gentemot presumtiva arbetstagare. Slutligen visar den fjärde artikeln på hur rekrytering kan betraktas som marknadsföring genom att betrakta arbetstagaren som en kund. Studiernas syften, resultat och syften sammanfattas i en tabell i avsnittets slut.

2.3.1 Arbetsgivares syn på motivation hos mjukvaruutvecklare

Lockwood & Ansari (1999) pekar i sin studie om rekrytering och bevarande av kompetent IT-talanger på en nedåtgående trend i utexaminerade ingenjörer i datorvetenskap, liksom en ökad

efterfrågan efter denna typ av kompetens på marknaden. De menar att detta faktum drivit på företag att arbeta hårdare med sin rekrytering och interna mekanismer för bevarandet av kompetens. Syftet med studien är att ta fram de aspekter som är mest relevanta för arbetsgivaren att marknadsföra i sitt erbjudande, och vilka kommunikationsmetoder som är mest effektiva. Författarna använder sig av fokusgrupper, innehållande it-praktiserande på högre chefspositioner, för att ta reda på vilka motivationsfaktorer som är viktigast för att attrahera arbetskraft, samt vilka marknadsaktiviteter som ger bäst resultat på rekrytering.

Resultatet av studien pekar på respondenterna tror att motivationsfaktorerna skiljer sig beroende på om den arbetssökande är sedan tidigare verksam inom IT-branschen, eller är nyutexaminerad. Gemensamt är att de tror att lönen är den viktigaste motivationsfaktorn, men att jobbsäkerhet går före utvecklingsmöjligheter för de som har mer arbetslivserfarenhet. Vidare visar studien på att urvalsgruppen tror att arbetsgivarens status har större betydelse för arbetssökande som är nya på arbetsmarknaden, liksom förmåner som ligger utanför arbetsgivarens normala åtaganden. Respondenterna menade att den bästa kommunikationsmetoden är referens-program som bygger på att anställda får bonus för att rekrytera kompetenta vänner och bekanta, följt av användandet av specialiserade IT-rekryteringsbolag.

Slutsatsen av studien, hävdar författarna, går mycket i linje med Herzbergs (1974) tvåfaktorteori, där hygienfaktorer i fallet för it-praktiserande rör lön och möjlighet till personlig utveckling, men att dessa i sig inte är motiverande. Motivationsaspekterna beskrivs som utmanande arbetsuppgifter, erkännande och arbetsklimat. Dessa värderas dock inte som motiverande om hygienfaktorerna ej är uppnådda. Författarna pekar slutligen på att undersökningen är färgad av ett landsfokus och uppmanar framtida forskning att göras i andra länder, med annan kultur i syfte att komparativt jämföra de båda yrkesgrupperna, samt fokusera på de verkliga rekryterna framför deras arbetsgivare.

2.3.2 Motivationsfaktorer hos mjukvaruutvecklare

Beecham et al (2007) sammanfattar motivationsfaktorer för mjukvaruingenjörer utifrån en granskningsöversikt av 92 vetenskapliga artiklar inom ämnet. Syftet är att kartlägga hur olika studier tillsammans skapar en översikt av vad som, karakteriserar yrkesgruppen, motiverar och de-motiverar yrkesgruppen, samt vilka motivationsmodeller som finns inom mjukvaruutvecklingsindustrin.

Problemet författarna menar sig se i tidigare studier, är att de alla är fokuserade till ett smalare segment, alternativt har ett land- regionfokus. Det är därför svårt att kunna identifiera generella drag hos yrkeskåren. Vidare hävdar de att studien inte tar hänsyn till kognitiva aspekter hos individen, vilket de menar är en nackdel så till vida att dessa ger stor delförklaring till motivationsfaktorerna som styr den enskilda individen. Resultatet visar på att yrkesgruppen mjukvaruingenjörer är urskiljbar gentemot andra yrkesgrupper, och att de karakteriseras av (se tabell 1 i appendix) en vilja att utvecklas i sina kunskaper och kontinuerligt lära sig nya saker. Personlig förkovring och att arbeta med branschens absolut senaste teknik för att inte hamna efter i kunskap är viktiga karakteristika för målgruppen. Detta följs av att respondenterna i studierna generellt sett är introverta och har låga krav på social interaktion. Författarna hävdar att respondenterna ej anser att ett socialt utbyte är särskilt viktigt och i synnerhet inte säljrelaterad kundkontakt. Den tredje mest förekommande karakteristiska för mjukvaruutvecklaren är kravet på självständighet och autonomi i arbetsuppgifterna. Författarna menar att respondenterna värderar att själva få sätta sin prägel i

resultaten de själva är delaktiga i. Författarna menar att yrkesgruppen visar på en hög stolthet relaterade till sina resultat, men en medelnivå beträffande stoltheten relaterad till yrket. (Beecham et al. 2007)

Författarna lyfter fram 21 motivationsaspekter (se tabell 2 i appendix) ur de 92 vetenskapliga artiklar de analyserat och kommer där fram till att de viktigaste motivationsfaktorerna för målgruppen är möjligheten att identifiera sig med arbetsuppgifterna, bra management med team-building och god kommunikation, goda möjligheter att avancera inom organisationen och slutligen arbetsvariation och lön och förmåner. Författarnas tolkning av resultaten visar att arbetsuppgifterna helst bör gå i linje med vad utvecklaren intresserar sig för, samt vara teknologiskt utmanande. Det bör enligt författarna finnas en tydlighet hos företagen rörande utvecklingsplaner för sina anställda, samt en omfattande inskolning i organisationen. Lön och förmåner är enligt författarna viktiga motivationsfaktorer. De hävdar att prestationsbelöningar är något som uppskattas mer än successiva lönestegringar. (Beecham et al. 2007)

De viktigaste aspekterna i yrkesutövandet som motiverar mjukvaruingenjörer (se tabell 3 i appendix) är utmaningen som arbetet i sig innebär, följt av förändringskraven som yrket förutsätter. Författarna hävdar att utvecklare till en hög grad motiveras av utmaningar som ställer krav på en konstant förkovring i modern teknik. Att arbeta med gammal teknik är något som de-motiverar yrkesgruppen, vilket författarna hävdar har att göra med att utvecklaren räds för att hamna efter kunskapsmässigt och därmed tappa konkurrenskraft på arbetsmarknaden och status som yrkesutövare. (Beecham et al. 2007)

2.3.3 Arbetsgivarens attraktivitet

Enligt Backhaus & Tikoo (2004) representerar arbetsgivarvarumärket företags insatser för att både internt och externt främja en klar bild av vad som gör företaget till en annorlunda och attraktiv arbetsgivare. Författarna bygger ett teoretiskt fundament för employer branding, där utgångspunkten är att betrakta arbetsgivarvarumärket ur ett resursbaserat perspektiv. Deras slutsatser blir att ett bättre arbetsgivarvarumärke hos företaget lockar och lyckas behålla ett mer kvalitativt humankapital, som i sin tur genererar bättre resultat (Backhaus & Tikoo 2004:503).

Forskningsgrenen startade med Ambler & Barrows (1996) studie av hur konventionell teoribildning rörande *brand value proposition*, som beskriver hur företag definierar sitt erbjudande på marknaden, kan jämföras med det de kallar *employer value proposition*. Slutsatsen av deras forskning visar att sättet företag definierar sina varumärken också går att applicera på hur de kan definiera sitt erbjudande till arbetsmarknaden. Denna forskning öppnar upp nya dörrar inom marknadsföringen, eftersom den belyser en kunskapslucka kring det varumärke som finns hos varje arbetsgivare. Backhaus & Tikoo (2004) definierar arbetsgivarvarumärket som ett företags riktade långsiktiga strategi för att styra medvetenheten och uppmärksamheten hos arbetstagare, potentiella arbetstagare och relaterade intressenter till det specifika företaget. Huvudsyftet med arbetsgivarvarumärket är etablera en image om företaget som god arbetsplats, men också att uppnå delsyften som selektering av egenskaper, åldersgrupper med mera som företaget kan tänkas efterfråga. (Backhaus & Tikoo, 2004)

2.3.4 Att betrakta arbetstagaren som kund

Bowers & Martin (2007) ser ett problem i hur arbetstagare traditionellt har behandlats av forskningsdiskurserna inom Human Resource Management (HRM), vilka konsekvent sett arbetstagaren som ett instrument eller resurs. Författarna pekar på att marknadsföringen

alltjämt funnit en alternativ ansats att betrakta arbetstagaren. Till skillnad från HRM forskningens syn, betraktar marknadsförare arbetstagare som kunder som man antingen vinner eller förlorar. Bowers & Martin (2007) förespråkar därför att företag bör behandla anställda som kunder och kunder som anställda i syfte att bättre förstå sig på båda intressenter och därmed öka företagets värdeskapande. Detta hävdar författarna är särskilt viktigt inom tjänsteföretag, där den anställde och kunden är i ständig kontakt och interaktionen är avgörande för att mervärdesprocessen ska kunna optimeras.

Bowers and Martin (2007) menar att det är minst lika viktigt för en arbetsgivare att motivera rätt anställda att arbeta för företaget som det är att övertyga rätt kunder att köpa din tjänst. Precis på samma sätt kan man använda annonsering, direktförsäljning, mässor, och andra kommunikationsfaktorer för att kommunicera ut sitt budskap till sina framtida interna kunder, framtida anställda. Av den anledningen, menar Bowers and Martin (2007), måste jobb utformas efter arbetstagarens behov och begär, som kan befastas med hjälp av marknadsundersökningar. Med syftet att motivera framtida anställda bör man därför enligt författarna ta följande steg:

- Genomföra forskning för att fastslå yrkesgruppens behov.
- Erbjuder flexibla arbetstider, förmåner och utökade möjligheter
- Basera ersättning på hur de interagerar med din kund
- Erbjuder utbrett erkännande till de anställda som gör bra ifrån sig
- Använda marknadsföringsmetoder för att motivera mer kundlik kontakt med framtida anställda.

2.3.5 Sammanställning av tidigare forskning

Forskningsstudie	Problem/Syfte	Resultat/Slutsats
Lockwood & Ansari (1999) <i>Recruiting and retaining scarce information technology talent: a focus group study</i> Industrial Management & Data Systems	Författarna uppskattar en stor brist på kompetenta mjukvaruutvecklare. Studien bygger på fokusgrupper med chefer för it-företag där det utreds vilka motivationsfaktorer som respondenterna tror är viktigast i valet av arbetsgivare.	Studiens resultat pekar på att lön är den faktor som respondenterna betraktar vara den viktigaste motivationsfaktorn för mjukvaruutvecklare.
S. Beecham et. al. (2007) <i>The motivation of Software Engineers</i> Technical Report No: 458 University of Hertfordshire	Författarna vill kartlägga karakteristika och motivationsfaktorer hos mjukvaruutvecklare, genom att studera ett stort antal studier i området i syfte att hitta gångbara generella karakteristika hos målgruppen samt faktorer som motiverar den.	Författarna lyckas genom sin granskningsöversikt kategorisera de viktigaste motivationsfaktorerna till utmanande arbetsuppgifter, bra management och utvecklingsmöjligheter. Lönen hamnar förvånansvärt långt ned på listan. Utvecklaren är till karaktären socialt introvert med ett inre driv att

		ständigt förkovra sin kunskap.
Backhaus & Tikoo (2004) <i>Conceptualizing and researching employer branding</i> Career Development International Vol. 9 No. 5 pp. 501-517	Författarna vill skapa ett teoretiskt fundament för forskningsgrenen Employer Branding, eftersom de anser att det saknas definitioner kring varumärket företaget förmedlar som arbetsgivare.	Författarna hävdar att arbetsgivarvarumärket är företagets samlade ansträngningar att förmedla fördelarna att ta anställning hos just dem. De pekar på att varumärket bör betraktas som en flerdelad resurs som varje företag har, men som kan optimeras i syfte att attrahera rätt personer.
Bowers & Martin (2007) <i>Trading places redux: employees as customers, customers as employees</i> Journal of Services Marketing Vol. 21 Issue: 2	Studiens syfte är att visa på hur företag kan förbättra samspelet i sin marknadsföring genom att behandla anställda som kunder och vice versa. De ser ett problem i att marknadsföringen gentemot företagets kunder traditionellt utesluter arbetstagare, utan istället enbart fokuserar på köparna av företagets produkter eller tjänster.	Författarna pekar på att olika forskningsgrenar betraktar arbetstagare från olika perspektiv. HR-forskare ser på arbetstagare som resurser att effektivt nyttja, medan marknadsförare ser gruppen som priser att vinna. Inom serviceorganisationer tror författarna att företag lyckas som använder båda ansatser, där arbetstagaren dels ses som en anställd och en kund.

Tabell 2.1 En sammanställning av tidigare forskning

2.4 Diskussion kring tidigare forskningsstudier

De problemområden vi presenterat berör delar som är oundvikliga att frånga när man närmar sig frågan vad som motiverar en mjukvaruutvecklare att ta anställning. Delar som hur arbetsuppgifter, lön, status och andra frihetsgrader påverkar viljan att ta anställning.

Lockwood & Ansaris studie utgår från vad chefer inom IT-företag tror och tänker om sina anställda mjukvaruutvecklare, och misstänker att det finns en skillnad i vad som motiverar beroende på hur erfaren man är i branschen. En äldre och mer erfaren utvecklare hävdar de söker mer trygghet i sin anställning, medan den oerfarne nyrekryten triggas mer av stora utmaningar i arbetsmomenten. Däremot är författarnas respondenter väldigt överens om att lönen är den absolut viktigaste motivationsfaktorn för båda grupper. Författarna kopplar sin studie till Herzbergs tvåfaktorsteori och hävdar sig se likheter med sin studerade målgrupp mjukvaruutvecklare. Grundantagande i teorin är att motivation delas in i hygienfaktorer och motivationsfaktorer, där hygienkraven måste vara uppfyllda för att motivationsfaktorerna skall vara verksamma. Vi fascinerats och förundras av deras slutsats att lönen delvis agerar hygienfaktor, delvis starkaste motivationsfaktorn. Vi antar därmed att en väldigt hög lön motiverar, medan en medellön är ett direkt måste. Vi undrar också om slutsatserna på något vis är färgade av att de kommer från USA som har en annorlunda arbetskultur än den som

observeras i Sverige, samt om tiden för studien påverkar resultaten. 1998-1999 när studien gjordes rådde en extrem högkonjunktur inom IT-branschen, vilket kan vara en avgörande faktor till att chefer upplever att lönen till högre grad motiverar sin yrkesgrupp. Studien öppnar upp för forskning på utövarna, det vill säga på de mjukvaruutvecklare som själva kodar, för att undersöka hur väl deras uppfattning om vad som motiverar dem att ta anställning eller stanna kvar på sin arbetsplats korrelerar med chefernas uppfattning.

Beecham et al. (2007) gör ett ambitiöst försök att undersöka en större grupp mjukvaruutvecklare genom sin granskningsöversikt. Trots det utgörs största delen av nordamerikanska arbetstagare, vilket gör det svårt att acceptera resultaten som generella. Vidare bygger översikten på flertalet kvantitativa studier med olika inriktningar och från olika årtionden, vilket vi hävdar kan ge en felaktig generell bild av yrkesgruppen, men som ändå är författarnas ambition. Författarna tar fram viktiga karakteristiska av yrkesgruppen, så som dess behov av utveckling i sin kunskap, socialt introverta förhållningssätt och krav på autonomi. Motivationsfaktorerna hävdar de är utmanande arbetsuppgifter; de organisatoriska förutsättningarna beträffande management, avancemangsmöjligheter och arbetsvariation; följt av lön och förmåner. Intressant är att Beecham et al. (2007) inte kommer fram till samma resultat som Lockwood & Ansari (1999). Vi antar därmed att uppfattningen av vad som motiverar skiljer sig mellan yrkesutövarna och dess chefer. Det kan självklart också handla om att studierna stammar från olika tider och variation i empirisk omfattning. Möjligheten till skillnad i de båda parternas uppfattning anser vi vara ett problem att undersöka vidare, varför konsekvensen av en sådan splittring kan leda till en suboptimal marknadsföring av tjänster.

Tillväxtverket presenterar en alarmerande bild av den svenska arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare, där andelen utexaminerade inom naturvetenskap och teknik minskar för var år som går, samtidigt som IT-sektorn markant ökar i takt med Sveriges tillväxt och är en av landets viktigaste framtidsindustrier. Verket pekar också på att det är mjukvaruutveckling som ökar, medan hårdvaruutvecklingens tillväxtandel stadigt minskar. Vi hävdar att detta underbygger en studie med svenskt fokus, som därmed undersöker vad just svenska mjukvaruutvecklare motiveras av. Vi har upptäckt att mjukvaruutvecklare i Sverige inte har någon branschorganisation som stödjer arbetsgivare eller agerar som fackförbund. Vi misstänker att det i Sverige råder en ovisshet om mjukvaruutvecklare som yrkesgrupp. Detta gäller såväl arbetsgivare som arbetstagare inom yrkesgruppen.

Backhaus & Tikoo (2004) tar upp en forskningsgren som visar att arbetstagarens motivation att ta anställning i dagsläget till allt större utsträckning utgår från vad arbetsgivaren förmedlar gentemot sina jobb kandidater. Detta förklarar de med informationssamhällets ständiga utveckling av kommunikationsmöjligheter, vilka gör det möjligt för företag att kommunicera med större grupper arbetstagare på geografiskt utspridda platser. I takt med att fler företag utnyttjar sitt varumärkeskapital som arbetsgivare har även konkurrensen efter kompetent arbetskraft ökat. Vi fascinerar av författarnas sätt visa hur en ny typ av marknadsföring växt fram inom organisationer, där fokus riktas mot intressenten arbetssökande. Vi ställer oss dock kritiska till huruvida det går att se på arbetsgivarvarumärket som ett direkt verktyg att förmedla en klar bild av företaget som arbetsgivare. Inom modellen för arbetsgivarvarumärket som bland annat presenteras av Hatch & Schultz (2005) och används av Backhaus & Tikoo ingår ingen extern screening av målgruppen som organisationen vill nå ut till. Teorin saknar således en marknadsundersökning till grund för vad som bör förmedlas, vilket vi anser vara en brist. Däremot om vi kopplar arbetsgivarens varumärke till motivation, tror vi att det går att se på som ett företags samlade ansträngningar att förmedla motivationsfaktorer.

Bowers & Martin (2007) menar att en grundförutsättning för att kunna attrahera god personal är att ändra synsättet för arbetstagaren som en ren resurs, till en kund. När väl det är etablerat går det att lära sig att attrahera kunden i syfte få den att köpa företagets erbjudande om anställning. Det vi tycker är synnerligen intressant med studien är att den öppnar upp för ett nytt sätt att se på anställda, som en kund att marknadsföra sig mot. Detta skapar en ytterligare relevans för vår studie, där vi tror att marknadsföring är av extrem vikt sett till underskottet på arbetskraft. Synsättet öppnar också för arbetsgivares behov av att undersöka och lära sig vad sin yrkesgrupp attraheras av. Den ingången tycker vi att forskningsgrenen kring arbetsgivarvarumärket saknar, som enbart fokuserar på kommunikeringen av de värden företaget besitter i nuläget och inte vad ”kunden” faktiskt efterfrågar.

2.5 Problemdiskussion

Vårt huvudproblem, det vill säga att arbetsgivare saknar förståelse för sin yrkesgrupp, finner vi stöd för i tvärsnittet av de tidigare studier vi har behandlat ovan. Chefstudien pekar på att ledningen har en annorlunda uppfattning om vad som motiverar sina anställda och presumtiva arbetstagare, jämfört med granskningsöversiktens resultat som pekar på att utvecklarna motiveras av annorlunda saker. Vidare är författarna av tidigare studier kritiska gentemot sin egen forsknings applicerbarhet på yrkesgrupper i andra delar av världen, vilket ger oss anledning att undersöka förhållandena på den svenska arbetsmarknaden. Detta i kombination med den hårt pressade svenska arbetsmarknaden för kompetenta mjukvaruutvecklare, den starka tillväxten inom svensk IT-sektor och den extensiva marknadsföring av jobberbjudanden som svenska IT-företag trycker ut gentemot sin yrkesgrupp skapar ytterligare relevans för vår studie. Vi misstänker att yrkesgruppen i Sverige skiljer sig från den i andra länder och vi upplever att det inte finns någon direkt forskning som fokuserar på den svenska yrkesgruppen. Vi ser att IT-företag lägger ner stora resurser på marknadsföring gentemot sina arbets sökande, men vi misstänker att det saknas en förståelse för hur man attraherar den. Vi tror att en arbets sökande mjukvaruutvecklare attraheras av samma saker den motiveras av och tror att en undersökning av motivationsfaktorer kan öka förståelsen för hur yrkesgruppen bäst kan attraheras.

Studien om arbetsgivarvarumärket går att sätta i relation till motivationsfaktorers påverkan för arbetstagarens val av arbetsgivare. Vi anser att vår studie behöver undersöka om det verkligen är motivationsfaktorer yrkesgruppen agerar efter, eller andra faktorer som inte är direkt relaterade till motivation har större förklaringsvärde till varför mjukvaruutvecklare väljer sin arbetsgivare. Vår forskningsfråga: *Vad motiverar en mjukvaruutvecklare och styr dessa motivationsfaktorer valet av arbetsgivare* täcker in vad vår målgrupp motiveras av, men också huruvida motivationen är den viktigaste förklaringsfaktorn till varför en mjukvaruutvecklare väljer sin arbetsgivare. Vårt syfte är fokuserat till vår undersökning och ger en tydlig vägledning för en pragmatisk intervjuprocess. Som delfrågor inom ramen för syftet undersöks vilka motivationsfaktorer som har betydelse för viljan att ta anställning och vi undersöker även om det finns mönster i vad som motiverar gruppen. Med svaren förväntas vi få en uppfattning om våra respondenters syn på faktorer som leder till motivation. Vidare förväntas vi få svar på om de upplever sin situation som mer fördelaktig i rådande IT-boom och om motivation viktas tyngre i valet av arbetsgivare.

2.6 Sammanfattning

Problematismen introducerar läsaren i en presentation av författarnas uppfattade problem och argumentation för val av forskningsstudier som används i syfte att rikta fokus mot

studiens huvudproblem och reflekteras mot forskningsfrågan. Författarna uppfattar studien huvudproblem som: *Arbetsgivare inom mjukvaruutveckling är dåliga på att förstå sin yrkesgrupp och de faktorer som motiverar den att anta ett erbjudande om anställning.* Författarna tar därefter upp fyra vetenskapliga studier, dess syften, problem och resultat. Forskningsstudierna berör arbetsgivares syn på vad som motiverar mjukvaruutvecklare, motivationsfaktorer hos mjukvaruutvecklare baserat på en granskningsöversikt av 92 forskningsstudier, arbetsgivarens attraktivitet baserat på ett företags varumärkeskapital som arbetsgivare och slutligen en studie som visar på att företag i allt högre utsträckning börjar betrakta arbetstagaren som en kund och aktivt marknadsför sina jobberbjudanden.

Författarna tar vidare med sig slutsatserna från de tidigare forskningsstudierna och separerar kärnpunkterna till det som utgör studiens huvudproblem. Författarna kommer här fram till att det råder en ovisshet mellan vad ledningspersoner och arbetstagare anser vara viktiga motivationsfaktorer. Författarna upptäcker att det inte finns någon ordentlig forskning på yrkesgruppen i Sverige, vilket de anser vara relaterat till att branschen är relativt ung och saknar branschorganisation. De ser vidare en brist i forskningsdiskursen rörande arbetsgivarens varumärke, vars syfte är att stärka företaget som arbetsgivare och därigenom lyckas attrahera arbetstagare, eftersom den inte fokuserar på arbetstagarens preferenser. Författarna menar att Bowers & Martins (2007) studie ger teoretiskt stöd för hur företag idag i allt högre utsträckning betraktar arbetstagare som företagets kunder. Detta kopplar författarna ihop med den ökade marknadsföringen av jobberbjudanden till yrkesgruppen mjukvaruutvecklare. Efter problemdiskussionen följer studiens problemformulering som sammanfattar de delar av diskussionen som författarna hävdar är studiens huvudproblem. Problemformuleringen korsar problemet med studiens frågeställning och syfte. Författarna menar att huvudproblemet består i att yrkesgruppen mjukvaruutvecklare är en bristvara i en stark tillväxtfas inom IT-sektorn. Detta har föranlett en från arbetsgivare starkare insats för marknadsföring av sina jobberbjudanden, vilken författarna hävdar saknar en grund i vad som verkligen motiverar en mjukvaruutvecklare.

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel presenteras de teorier som kan anses ligga till grund för studiens problem. Kapitlet inleds med en redogörelse för vilka teorier som författarna har valt att belysa som stöd till studiens problem samt varför dessa teorier har valts ut. Den teoretiska referensramen redogör sedan för motivationsteori enligt ett exogent och ett endogent perspektiv och författarna beskriver, inom ramen för dessa perspektiv, teoretiska modeller för hur man kan förstå motivation.

3.1 Inledning till teoretisk referensram

Vi har valt att belysa följande teorier i ljuset av det problem som vi anser ligger till grund för studien. Genom att redogöra för en teoretisk referensram som brygger marknadsföring, intern marknadsföring och rekrytering tror vi att vi kan bidra till klarhet i arbetsgivarens brist på förståelse av yrkesgruppen mjukvaruutvecklare.

Vi vill härmed redogöra för en teoretisk utgångspunkt som ger oss möjlighet att analysera motivation, knutet till vikten av att kartlägga kundens behov i marknadsföringssammanhang samt att upptäcka allmänna mönster i studieobjektets motivationsfaktorer. Vi vill argumentera för att man bör se på yrkesgruppen som kund för att dra nytta av de insikter inom intern marknadsföring gentemot framtida anställda samt för att upptäcka nya möjligheter i hur man som arbetsgivare kan attrahera kompetent personal.

Med utgångspunkt i Herzbergs (1966) konceptuella bidrag inom motivation följer vi utvecklingen av ämnet samt de grenar som sedermera bildats för att ge delförklaringar på fenomenet. Vi anser samtidigt att motivationsteorier inte ger ett brett stöd eller en modell för motivationens roll i kommunikation och attraktion av nya medarbetare, och har därför valt att grunda diskussionen i intern marknadsföring. Samtidigt använder vi Kaufmann och Kaufmanns (2005) kritik av Herzberg (1966) för att kunna bredda den traditionella kategoriseringen av motivationsfaktorer.

Med utgångspunkt i Bowers (2007) rekommendation om att behandla den anställda som en kund, och rekommendationen att då se till de anställdas behov i sin marknadsföring, presenteras här nedan en kategorisering av de motivationsfaktorer som har betydelse för attraktion, bevarande och utvecklande av arbetskraft. Motivationsteorin ligger till grund för att beskriva självuppfattningar hos målgruppen, yrkesgruppen, och tillika studiens objekt, för att sedan kompletteras av studieobjektets, krav, förväntningar och lockelser hos en arbetsgivare.

3.2 Intern marknadsföring

Intern marknadsföring är ett brett begrepp som ur ett perspektiv kan användas för att kommunicera med sina anställda. Berry & Parasuraman (1991) definierar intern marknadsföring som:

”attracting, developing, motivating and retaining qualified employees through job products that satisfy their needs.”

och menar vidare att:

"internal marketing is the philosophy of treating employees/.../and shaping job-products to fit human needs."

Grönroos (1981) konstaterar att den interna marknadsföringens syfte är att motivera kundorienterad personal. Rafiq och Ahmed (1993) menar att intern marknadsföring har haft en bred definition sedan Kotler öppnade för en ny syn på marknadsföring. Kotler (1972, p.42) menade att:

"marknadsföringsperspektivet är relevant i alla organisationers relation med allmänheten"

Framgångsrik internmarknadsföring kräver ett helhetsperspektiv på organisationen och innebär att man applicerar det man vet om arbetstagarens motivation, på sina kommunikationsplaner, på begreppet kundnöjdhet etc.(Rafiq och Ahmed (1993). Som ett av utvecklingsområdena inom intern marknadsföring pekar författarna på användandet av marknadsföringstekniker som traditionellt används mot kunder, för att motivera anställda. Detta är dock ett utforskat område eftersom motivation traditionellt legat inom Human Resources Management och därför finns vissa begränsningar med perspektivet samt få teoretiska modeller i ämnet. Man har svårt att definiera vad priset i detta utbyte mellan arbetsgivare och arbetstagare skulle vara, vad tjänsten är, samt att komma bort från beroendeförhållandet och maktbalansen mellan arbetsgivare och arbetstagare. Man har historiskt sett haft svårt att kartlägga inställningar, behov och preferenser eftersom anställda har mer att riskera med att lämna ut sina åsikter.

Frågan om kompetensförsörjning kan historiskt antas höra hemma på en ledarskapsnivå. Trots denna diskussion om gränsen mellan HR och marknadsföring vill författarna påpeka att denna uppsats tar sin grund i definitionen av intern marknadsföring och behandlar vilka motivationsfaktorer som är avgörande för viljan att ta anställning någonstans.

3.3 En introduktion till motivation

Motivation definieras av Kroth (2007) som den påverkan eller övertygelse som driver oss och uppdelas av författaren i energi, riktning och ihållighet. Enligt Schnake (2007) påverkar jobbtillfredsställelse, upplevd vinning och lojalitet på arbetsplatsen, graden av motivation.

Ur den traditionella managementdiskursen uppstod begreppet motivation som någonting simplistiskt. Taylor (1967) menade bland annat att man betingade önskvärt beteende med belöning i form av lön och att oönskat beteende ålades med ett straff, i arbetssammanhang vanligen uppsägning. Som ett svar på denna tidigare instrumentella syn uppkom human relations- synen på motivation och bland annat Perrow (1972) menade istället att en glad arbetare gör ett bra jobb.

McGregor (1960) såg människan som i grunden lat och utan vilja att ta ansvar och att denna människa endast ger upphov till kontrollerande organisationer som därför saknar förutsättningar till högre ambitioner. Han menade vidare att de ekonomiska drivkrafterna därför är starkare än några sociala. Motivationsstudier av bland annat Herzberg (1972), Mausner, & Snyderman, (1959) och Roethlisberger & Dickson (1939), visar på att det är långt fler faktorer än monetära belöningar som påverkar motivationen att arbeta. Samtidigt påvisar Brayfield & Crockett (1955) att det är svag korrelation mellan ökad lön och ökade prestationer i kunskapsintensivt arbete. Därför finns det anledning att problematisera begreppet motivation.

3.4 Två perspektiv på motivation

Genom att klassificera motivation i *endogena och exogena faktorer* kan motivation kategoriseras efter vad som är förbestämt av arbetstagarens egna erfarenheter, personlighet, rolluppfattning och kompetens, endogent, och vad externa agenter kan påverka med lön, förmåner och andra frihetsgrader, exogent. (Katzell och Thompson, 1990)

3.4.1 Endogen motivation

Endogena motivationsfaktorer beskrivs som sådana som är inneboende i arbetstagargruppen, såsom förväntningar och attityder. Dessa förväntningar och faktorer kan påverkas, men det är svårt med tanke på hur svårt det är att förutse personlig respons till sådana stimuli. Därför betraktas de ofta som statiska på kort sikt (Katzell och Thompson, 1990).

3.4.1.1 Anställningens betydelse för individen

Argyris (1957) belyser människans roll i organisationen och framförallt kongruensen mellan en människas behov i organisationen och en organisations efterfråga i människan. Han belyser tre olika aspekter av samförståndet mellan organisation och människa. (1) En organisation skapas eftersom grundaren har ett mål som är mer komplext än vad denne själv klarar av. Förutsättningen är därför att alla individer delat samma mål. Följden blir att arbetet fördelas mellan inkluderade individer enligt enheter eller arbetsuppgifter som alla är hanterbara för den enskilda individen. (2) Vidare kan även individen betraktas som en organisation. Individen producerar energi för den större organisationen om detta arbete tillfredsställer individens behov och därmed belönar individen. Med utgångspunkt i Argyris teorier om samspelet mellan individ och organisation för lönen en särställning i relationen. (3) Argyris (1957) menar vidare att många har försökt förstå människans behov och motivation och att dessa försök alla kan kategoriseras i grupper om situationsbundna och individuella faktorer. Slutligen drar Argyris slutsatsen att den sista pusselbiten i individens behov, alltid är organisationskontexten.

Denna teori beskriver hur organisationen även kan vara missgynnsam för en individ med vissa behov eller preferenser. Från detta drar författaren slutsatsen att en viss typ av individer, med vissa bestämda behov, lockas till en viss typ av organisationer. Man kan då ställa sig frågan huruvida organisationer som efterfrågar viss typ av kompetens, faktiskt erbjuder vad denna kompetens efterfrågar.

3.4.1.2 Egenskaper hos kunskapsintensiv arbetskraft

Kinnear och Sutherland (2000) diskuterar egenskaper och uppfattningar hos de som arbetar i kunskapsintensiva företag. De menar att dessa påverkar graden av organisatorisk tillhörighet och att de också bör vara vägledande i rekryteringen av arbetare till kunskapsintensiva företag. Arbetare i kunskapsintensiva företag vanligtvis innehar speciellt åtråvärda och efterfrågade egenskaper. Författarna menar att denna yrkesgrupp därför brukar vara självgående, mobil, motsträvig mot traditionell styrning och kontroll och mer orienterad mot yrkes- än organisationstillhörighet. Eftersom de är vana vid att hantera problem, i motsats till uppgifter, är de mer kritiska till långsiktig framgång hos ett företag. Detta eftersom framgång och konkurrensfördel i informationssamhället beror helt på dem själva. Slutsatsen i studien är därför att jobberbjudanden för denna yrkesgrupp kräver speciell översyn eftersom organisatorisk tillhörighet är underordnad yrkestillhörighet.

3.4.1.3 Förväntningsteori

Vroom (1995) studerar arbetsprestationer kopplat till 4 faktorer; *motivationsstyrka, personlighet och kompetens, samt rolluppfattning*. Vroom (1995) konstaterar att motivationsstyrka styrs av individens förväntade värde på framtida resultat. Han delar upp dessa förväntade värden i handlingskonsekvens och ansträngningskonsekvens, där handlingskonsekvens beskriver det upplevda sambandet mellan beteende och konsekvens, så som belöning och bestraffning, och ansträngningskonsekvens syftar till hur individens förväntan om ansträngningen skall lyckas eller ej, påverkar viljan att anstränga sig. Det upplevda värdet av arbetets resultat beror på arbetstagarens personlighet, kompetens och rolluppfattning.

3.4.2 Exogen motivation

Exogena motivationsfaktorer innefattar oberoende variabler som kan påverkas av andra såsom incitament, belöningar, gruppdynamik, ledarskap etc. Dessa faktorer spelar större roll på kort sikt eftersom arbetsgivare, utifrån givna endogena faktorer, då har möjlighet att motivera sina arbetstagare med olika typer av incitament. (Katzell och Thompson, 1990).

3.4.2.2 Inre och yttre motivationsfaktorer enligt Herzberg

Eriksson et al. (2006) menar att Maslows behovshierarki lade grunden för dagens motivationsteorier. Teorin föreskriver att människans behov kan indelas i en hierarki bestående av *fysiologiska behov, trygghetsbehov, sociala behov, behovet av status och prestige och behovet av självförverkligande*. (Maslow, 1954). Maslow (1954) menade vidare att behovshierarkin, applicerad på en arbetsplats, förutsatte att behoven tillfredsställdes i följaktig ordning för att vara av betydelse för individens motivation, och att den ideala arbetssituationen kräver att organisationens och individens mål integreras, det vill säga att samtliga individer i organisationen samverkar. Maslows teori har dock blivit ifrågasatt i många sammanhang och kritiker menar att den inte gäller i 2000-talet eftersom människan redan har i överflöd och att hon då blir irrationell i förhållande till hierarkin (Eriksson et al., 2006)

Herzberg (1966) kan istället anses ha utvecklat och moderniserat Maslows hierarki då han talar om tvåfaktorsteorin och gör skillnad på *hygien och motivationsfaktorer*, eller yttre och inre faktorer. Han menar att hygienfaktorer, de yttre faktorerna, är de faktorer som måste existera för att garantera att en arbetstagare skall vara tillfredsställd och inte skall känna missnöje. Motivationsfaktorerna, de inre faktorerna, medverkar sedan till att skapa och höja faktisk motivation. Genom att kategorisera dessa faktorer menar Eriksson et al. (2006) att man sedan kan skapa strategier för att attrahera och bevara arbetskraft. De poängterar dock svårigheten i att kategorisera inre från yttre faktorer samt att ha förståelse för arbetstagarens endogena förväntningar och andra individuella erfarenheter som kan påverka vad som motiverar personen.

De yttre faktorerna – hygienfaktorerna

I sammanhang där arbetsgivaren vill garantera att arbetstagaren inte är missnöjd pekar Herzberg (1966) på yttre faktorer, så kallade hygienfaktorer. Jacobsen & Thorsvik (2002) har preciserat dessa enligt följande:

- *Organisationen, politik och administration*
- *Arbetsledning*
- *Arbetsförhållanden*

- *Mellanmännsliga förhållanden*
- *Lön och förmåner*
- *Status*
- *Anställningstrygghet*
- *Privatliv*

De inre faktorerna - motivationsfaktorerna

Herzberg har definierat följande 6 faktorer som avgörande för de anställdas positiva inställning och vilja att arbeta. Då dessa faktorer uppfylls leder detta, enligt Jacobsen & Thorsvik (2002), till att skapa trivselkänsla:

- *Prestationer*
- *Erkännande*
- *Arbetets innehåll*
- *Ansvar*
- *Befordran*
- *Utveckling*

Kritik mot Herzbergs kategorisering

Kaufman och Kaufman (2005) kritiserar Herzbergs (1966) slutsats att endast hygienfaktorer leder till tillfredsställelse och motivationsfaktorer leder till motivation, eftersom de menar att Herzberg bland annat inte kopplar motivation till produktivitet, men även eftersom den på ett lika hierarkiskt sätt som Maslow (1954) bygger på tron om en vertikal process. Detta skulle exempelvis betyda att arbetstagare inte skulle bli motiverad av en utmanande anställning med möjlighet till utveckling om lönen var låg. Kaufman och Kaufman (2005) menar istället att man får definiera hygienfaktorer som källor till missnöje och motivationsfaktorer som källor till tillfredsställelse i arbetet. Med denna tolkning menar också författarna att hygienfaktorer, som lön, allena, inte kan motivera någon att känna sig tillfredsställd i sitt arbete.

3.5 Sammanfattning av teoretisk referensram

Studiens teoretiska referensram behandlar motivation som ett beteende kopplat till mänskliga behov. Utifrån den interna marknadsföringens rekommendationer, definierade av Berry och Parasuraman (1991), är den interna marknadsföring ett redskap för att attrahera, behålla och attrahera personal. Vidare menar fler författare på området att detta marknadsföringsperspektiv på HR kräver bättre kunskap om sin målgrupp, sina anställda.

Utifrån uppdelningen mellan endogena och exogena motivationsfaktorer kan man skilja på personen och på pragmatiska redskap och verktyg för motivation. Endogena faktorer beror på människans roll i organisationen (Argyris, 2005) och individens förväntningar (Vroom, 2005). Herzberg (1966) har tagit Maslows (1954) behovstrappa till en ny nivå och kategoriserat exogena motivationsfaktorer knutna till arbete och anställning.

Slutligen ser Kaufmann och Kaufmann (2005) anledning att kritisera denna svartvita syn på motivation och ger en mer nyanserad bild av motivation genom att dela upp ämnet i källa till missnöje och källa till motivation. Detta gör modellen för att förstå motivation tydligare eftersom man kan undanta personens krav och grundförväntningar från lockvaror och frihetsgrader i en anställning.

4. Metod

Följande kapitel redogör för de metoder och synsätt som används för att analysera och presentera studien. Först redogörs för den vetenskapliga ansats och metod som görs och sedan beskriver författarna studiens upplägg, urvalsmetod, samt hur studien genomförts och på vilka grunder. Kvarvarande avsnitt innehåller även en argumentation kring studiens kvalitet. Kapitlet avslutas med en kritisk diskussion kring val av metod.

4.1 Vetenskapligt förhållningssätt

4.1.1 Hermeneutisk synsätt

Hermeneutik karaktäriseras av ett synsätt då studieobjektet utgörs av unika handlingar och företeelser sedda i sina sammanhang, samtidigt som man söker finna och förstå innebörder och intentioner (Starrin och Svensson, 1994). Starrin och Svensson menar vidare att hermeneutisk ansats som vetenskapligt perspektiv följer med en kvalitativ metod, eftersom det ligger inom ramen för de resultat som en studie kan nå fram till, och att detta kopplas till syftet att förstå och utforska delar av helheten i ett fenomen. Hjörland (2004) beskriver, i motsats till hermeneutiken, positivismen som någonting som förutsätter spårbinden och sifferlogisk slutsats, som jämför orsak med verkan och ett samband mellan all forskning. Detta synsätt är därför, eller kanske trots det, mer lämpligt i kvantitativa studier.

Då studiens författare har en vilja att förstå individuella element och intentioner i en helhet finner vi att studien bör genomföras med ett hermeneutiskt synsätt. Författarna anser att en diskussion som är ämnad att skapa klarhet i motivationsfaktorer som en del av attraktionskraften i ett anställningserbjudande bör föras inom ramen för ett upptäckande paradig.

4.1.2 Kvalitativ metod

Starrin och Svensson (1994) beskriver fyra olika synsätt varigenom man kan skilja och definiera kvalitativ från kvantitativ ansats. Främst urskiljs metoderna på mätbarhet och skalnivå. Kvalitativ metod anger en grov skattning medan kvantitativ metod ger en mer precis skattning. För det andra diskuteras skillnader mellan subjektivt och objektivt och vissa menar att kvalitativ metod tar hänsyn till subjektiva och individuella varseblivningar till skillnad från en mer objektiv kvantitativ ansats. Författarna menar, för det tredje, att metoderna har olika fokus på vetenskapliga frågor och man menar att kvantitativa metoder är positivistiska och att kvalitativa metoder inte är det. Slutligen menar Starrin och Svensson att skillnaderna även ligger i studieföremålets karaktär, vilket exempelvis innebär att vissa föremål och fenomenen inte är kvantifierbara såsom tankar och beteenden medan variabler som temperatur och hastighet mer lämpar sig för kvantitativ undersökning. Lindblad (1998) menar även att kvalitativ metod har till uppgift att dimensionera och undersöka viktiga aspekter av ett ämne.

Eftersom studiens syfte är att förstå vad som attraherar en mjukvaruutvecklare, och därtill underliggande motivationsfaktorer, vilka kan anses icke kvantifierbara, anser författarna det lämpligt att använda en kvalitativ metod. Utifrån ovan diskuterade skillnader ser författarna stora fördelar med att kunna föra en diskussion med respondenterna, då vi söker finna djupare och kompletterande information kring de kvantitativa undersökningar som presenteras i problemet och skapa lokal förståelse för problemet. Då vi betraktar ämnet som psykologiskt i sin natur, ser vi också att vår studie utgör något av en förvetenskaplig aktivitet, som uppmanar till ytterligare kvantitativt stödfäste, i enlighet med de åsikter om det kvalitativa bidraget

som Starrin och Svensson (1994) framlägger. *”Att undersöka beskaffenheten hos ett fenomen bör därför, som jag ser det, vara fokus för den kvalitativa analysen”*, menar Starrin och Svensson (1994) slutligen.

Studiens författare tolkar motivationsfaktorer som sådana att det inte kan mätas utan istället lämpar sig bättre att studeras på ett objektiva plan, dock med ansatsen att yrkesgruppen kan uppleva intersubjektiva inställningar som i någon mån kan uppfattas objektiva. De är vidare öppna för en dualistiskt synsätt och därmed att kvalitativ forskning inte behöver utesluta kvantitativ forskning på ämnet.

4.2 Studiens upplägg

Denna studie, som författarna vill placera inom ramen för intern marknadsföring, problematiserar den situation som råder på arbetsmarknaden för yrkesgruppen mjukvaruutvecklare och den maktobalans som uppstår till följd av kompetensbrist, i kombination med den brist på information om yrkesgruppens prioriteringar och vad de attraheras av i en anställning. Studien söker finna vilka specifika motivationsfaktorer som har avgörande betydelse för att en mjukvaruutvecklare med lång erfarenhet skall vilja ta anställning någonstans och hur dessa påverkar viljan att ta anställning.

Med utgångspunkt i behovet av intern marknadsföring erbjuder därför studien ett nytt perspektiv på denna yrkesgrupp, eftersom den visar hur man, genom att se på mjukvaruutvecklare, på samma sätt som man ser på sina kunder, blir mer medveten om vikten av deras behov. Samtidigt illustrerar författarna sambandet mellan förväntningar, motivationsfaktorer och attraktionsstyrkan som en sammanfattande tolkning av de 5 djupintervjuer med studieobjektet som genomförts.

4.3 Datainsamling

Avsnittet behandlar de källor för empirisk datainsamling som används i studien. De redogör för den pilotstudie och de djupintervjuer som utförts samt när, hur och varför dessa genomfördes.

4.3.1 Pilotstudie

Författarna hade inledningsvis beslutat att använda sig av fokusgrupper på en neutral plats som metod för datainsamlingen. Detta stöds av författarnas förmodan att en strukturerad diskussion i grupp nyanserar diskussionen och sätter individuella perspektiv och preferenser i relation till varandra. En pilotintervju utförs i mars 2011 för att förbereda frågor under dessa fokusgrupper. Pilotintervjun görs hos en mjukvaruutvecklare i Göteborg och ger författarna misstanke om att yrkesgruppen kan känna sig obekväma med att diskutera sådana faktorer öppet, samt att de finns risk för att deltagande skulle vara väldigt lågt. Pilotintervjun struktureras kring frågan om hur arbetsmarknaden uppfattades av personen, hur respondenten uppfattar sig själv och vad personen lockas av i en anställning. De svar som intervjun ger indikerar att dessa frågor kan uppfattas som mycket personliga vilket slutligen avgör valet av kvalitativa och personliga intervjuer, med hänsyn till ämnets eventuella känsliga natur och författarnas syfte, att söka finna underliggande motivationsfaktorer till intresset för en anställning.

4.3.1 Intervjuer

Studiens djupintervjuer utförs med utgångspunkt i en standardiserad frågeguide, dock med utrymme för djupare diskussion och följdfrågor beroende på situation och person. (Trost, 2010, s.39) Samtidigt kräver intervjumaterialet variation, beroende på om personen intervjuas i egenskap av mjukvaruutvecklare eller om denna skall uttala sig om yrkesgruppen brett. Författarna tar sig, inom ramen för varje intervju, friheten att anpassa tonval, tilltalston och följdfrågor, efter personen som intervjuas.

Fem djupintervjuer utförs under april 2011 på respektive intervjupersons arbetsplats och var i ungefär 1 timma var. Intervjuerna utförs vid personligt möte mellan intervjuperson och de båda författarna och de spelas alla in och finns transkriberade i bifogad bilaga, numrerade i kronologisk ordning. Det kan antas att situationen utlovar respondenten viss anonymitet (Trost, 2010), vilket innebär att vi avslöjar namn och erfarenhet men inte närmare kontaktuppgifter eller arbetsplats.

Fyra personer intervjuas i egenskap av mjukvaruutvecklare och de är ombedda att tala om sina egna preferenser, utan att nödvändigtvis generalisera alltför mycket. Frågeguide *för arbetstagare* finns bifogad. En person intervjuas även i egenskap av branschexpert. Frågeguide *för branschexpert* finns bifogad. Med bakgrund i sin egen omfattande karriär inom systemutveckling och insyn i yrket, ombeds denna intervjuperson att medverka i egenskap av rektor för Göteborgs enda utbildning som certifierar mjukvaruutvecklare samt med anledning i sitt engagemang i frågan om arbetsmarknadens utveckling.

4.4 Urvalsmetoder

Avsnittet redogör för hur det empiriska urvalet behandlats och genomförts. Eftersom författarna försöker förstå en stor målgrupp som innehåller många individuella element och beteenden eftersträvar författarna att göra så många djupintervjuer som möjligt, för att bli medvetna om huruvida det finns inneboende beteende och inställningar i studieobjektet. Dock begränsas urvalsstorleken av tidsbegränsningen och den tidskrävande process kring djupintervjuer, såsom administration, transkribering och analys.

4.4.1 Kriterier för urvalsgruppen

Vid kvalitativa studier väljs ett mindre, men mer strategiskt, urval (Lindblad, 1998, s.25). De intervjupersoner som medverkar i egenskap av arbetsgrupp väljs utifrån kravet om mer än 5 års erfarenhet av mjukvaruutveckling i .net, då vi efter, efter indikation från pilotintervjun ser att dessa har en mer mogen och klar identitet och har landat mer i sitt yrke. Detta urvalskriterium ställs även med bakgrund mot att författarna antar att nytexaminerade skiljer sig från de med mer än 5 års erfarenhet i vad de motiveras av och rimligen inte har samma syn på sin yrkesidentitet samt ställning på arbetsmarknaden. Deras arbetserfarenhet gör att de även rimligen har upplevt flera olika arbetsgivare och har fler referenspunkter. Samtidigt antar författarna att ämnet motivationsfaktorer inom yrkesgruppen inte kräver en övre gräns vad gäller antal års erfarenhet eftersom det är rimligt att anta att personen, efter ett antal år, väljer att gå vidare till högre positioner, som projektledare eller chef, och då aktivt söker sig bort från den rena systemutvecklingen då denne är mogen. Den senare gruppen ingår därför inte i vår studie. Det faktum att de individer vi talar med fortfarande arbetar som mjukvaruutvecklare anser därför författarna var tillräckligt för att rättfärdiga urvalet.

4.4.2 Hur urvalet görs

Flera av Göteborgs största produkt- och konsultbolag, och därmed stora arbetsgivare för mjukvaruutvecklare, kontaktades genom avdelningschefer och personalchefer. Företagen kontaktades med erbjudandet att delta i utbyte mot insyn i studiens resultat och de kontaktade förde sedan vidare en mailinbjudan till sina anställda. Från detta kom författarna i kontakt med 3 individer som var intresserade av att hjälpa till, som stämde in på ovan angivna urvalskriterier och som samtidigt var tillgängliga på kort notis. De senare respondenterna kontaktas direkt på grund av sin unika insyn och insikt i branschen och yrkesgruppen. Genom "snowball" sampling lyckas vi få kontakt med ytterligare några respondenter i studien, vilket hjälper oss att få tillträde till medlemmarna inom Swenug.

4.5 Studiens genomförande

Inledningsvis insamlas relevant teori och sekundärdata från vetenskapliga och populärvetenskapliga artiklar inom vad vi tror är rätt område och tidigt i studien författas en rapport som stakar ut studiens riktning med hjälp av problem, syfte och forskningsfråga. Med ett första utkast konstateras att studiens bidrag skulle lida till följd av författarnas förutfattade meningar kring studiens forskningsfråga och förväntade resultat.

Istället vänder vi oss till en tydlig problemformulering som stöd för att hitta ett förutsättningslöst förhållande till studiens syfte och forskningsfråga. Inom ramen för tidigare forskning finner vi en intressant förklaring och ett starkt teoretisk stöd i vetenskapen om motivation, som tydligt visade ha potential att förklara fenomenet och som samtidigt inbjöd till en intressant diskussion med tanke på lokala förutsättningar och snabb förändring på marknaden.

Riktlinjer från den teoretiska referensramen styr tydligt den empiriska insamlingen i struktur men samtidigt påverkas inte djupintervjuerna ansenligt av den teoretiska utgångspunkten. Istället för vi en bred och icke-ledande diskussion med respondenterna och vi spenderar mycket tid åt att lära känna gruppen för att kunna göra välgrundade tolkningar.

Parallellt med upprättandet av ett förankrat problem och teoribakgrund kontaktas potentiella intervjupersoner och studiens ämne ges positiv uppmärksamhet. I samband med intervjuerna öppnades nya dörrar och möjligheter för ytterligare intervjuer. Samtidigt bjuds författarna in att delta under en konferens för Göteborgs mjukvaruutvecklare och passar där på att diskutera våra empiriska fynd med ytterligare resepondenter.

Studien påbörjas som den avslutas, med ett dokument (Backman, 1994). Efter transkribering och sammanställning av material förs analysen inom ramen för den teoretiska bakgrunden varefter utrymme ges för författarnas vidare reflektioner. Slutligen sammanfattas denna diskussion i en slutsats och viktiga bidrag från studien framförs.

4.6 Studiens vetenskapliga kvalitet

Avsnittet behandlar de aspekter, inom ramen för studiens vetenskapliga kvalitet, som säkerställer att studiens bidrag bör betraktas som forskning, och argumenterar för att studien har ett värde i praktiken. Författarna menar därför att vald metod och genomförd studie, åter skall kunna genomföras på samma vis, och producera samma slutsatser, trots att studiens bidrag nämnvärt har färgas av författarnas egna personer i den utvecklade resultatdiskussionen. s

4.6.1 Validitet

Inom ramen för kvalitativa studier är resultaten endast valida för att upptäcka och beskriva en ny syn på verkligheten menar Eliasson (Starrin och Svensson, 1994). Studien gör därför inte anspråk på att kartlägga eller säkerställa en viss ordning eller ett visst förhållande. Enligt de kvalitetskriterier som beskrivs av Larsson (Starrin och Svensson, 1994) rekommenderas vidare att en öppen, kritisk och uttömmande diskussion förs, då detta minskar risken för att verka totalt auktoritär, vilket beaktas av studiens författare.

Larson (Starrin och Svensson, 1994, s.163) förordar 5 kriterier som är avgörande för validiteten i studien:

1. Diskurskriteriet
2. Heuristiskt värde
3. Empirisk förankring
4. Konsistens
5. Det pragmatiska kriteriet

Diskurskriteriet, det vill säga huruvida argument och påståenden klarar sig i prövning mot alternativa påståenden som ligger inom ramen för diskursen. Starrin och Svensson (1994) ställer även validitetskravet att studiens resultat skall övertyga det vetenskapliga samhället. Denna studie kan diskuteras inom ramen för psykologi och sociologi, marknadsföring och strategiskt ledarskap vilket utsätter studien för prövningar från olika håll. Författarna är medvetna om att de 5 personer som intervjuats, inte rimligen kan tala för en hel yrkeskår.

Studiens heuristiska värde; hur väl ny kunskap illustreras och systematiseras. Författarna söker därför förklara och gestalta en för omvärlden ny syn på fenomenet, skild från hur allmänheten vanligtvis ser den.

Studiens empiriska förankring säkerställs med hjälp av transparens i insamlat material, transkriberingar, inspelningar och andra upplevda intryck och tolkningar. Inom ramen för kriteriet om empirisk förankring vill författarna dock understryka den hermeneutiska diskursens tolerans av flera tolkningar på samma verklighet, och därmed ta avstånd från en direkt korresponderande relation mellan verklighet och tolkning.

Vi tror att en styrka som vi har som författare inom detta ämne är vår begränsade kunskap om yrkesgruppen. Detta stärker argumentet för konsistenskriteriet, som förespråkar att delarna beskrivs mot bakgrund av helheten, och stärks ytterligare av vår insamling av studieobjektets förväntningar på sin situation, på helheten.

Det pragmatiska kriteriet, kravet på ett externt värde, då forskningen har värde för praktiken, föranleder och rättfärdigar de val som vi gjort under denna studie. Validiteten i denna rapport anser vi därför styrks ytterligare av det faktum att bland annat studiens ämne, objekt och forskningsfråga valts med utgångspunkt i vilket värde resultatet skulle ha i praktiken, och hur vår slutsats kan hjälpa till att sprida ljus i det upplevda problemet.

Studiens syfte är därmed att undersöka beskaffenheten i studieobjekt, inom ramen för ämnet och författarna menar att detta syfte skulle motverkas förutfattade meningar eller ledande frågor vid intervjuer eller i närmare analys. Vi är medvetande om möjligheten att resultatet färgats av situationsbundna och värderingsbundna faktorer och väljer därför att presentera så

mycket information och material som möjligt, vilket även motiverar ett uttömligt empirikapitel, så att studiens slutsatser inte skall framstå som totalitära.

4.6.2 Reliabilitet

Slutsatsens tillförlitlighet kräver att resultatet av studien, vid upprepade tillfällen, ger samma utfall. Denna säkerhet är svårare att bedöma i kvalitativa studier, då studiens resultat är svårt att mäta och ofta mer abstrakt än i en kvalitativ studie. (Sigurdson, 2004)

Författarna utgår därför i sin analys från slutsatser på en grundläggande nivå, och bygger sedan analys och slutsats på belegg, med andra ord slår fast ett påstående med hjälp av att befästa belegg i teori. Författarna anser därför att studien är tillförlitlig inom ramen för det beskrivna studieobjektet vid vald tidpunkt och med tillgängliga teoretiska belegg.

4.6.3 Källkritisk granskning

Källorna i denna studie skall redovisas för att ge läsaren information om ursprung, påminna om vad som inte är författarnas tankar, ge forskare äran för deras bidrag till studien. De skall även måla en helhetsbild av de främsta tankarna inom diskursen. (Närvänen, 1999) Författarna väljer att använda Harvardmetoden för upprättande av källhänvisningar. Författarna använder dessa källor genom tolkningar av vad som är helhetsintrycket och resultat till forskningen och har i största mån försökt extrahera sådan information som är relevant för vårt syfte, samtidigt som det är rättvist mot ursprungskällan.

Leth och Thurén (2000) redogör för 3 typer av källor; **fakta, förklaringar och åsikter**. Källan skall vidare, enligt Leth och Thurén, kritiseras med utgångspunkt från kriterierna **äkthet, tid, beroende** och **tendens**.

Fakta

För att påvisa relevansen av problemet i nutid och på arbetsplatsen, bland annat i bakgrunden, har dock författarna även använt sig av kommersiella artiklar och siffror från branschorganisationer. Dessa källor understryker snarare en samhällsdebatt än ett faktum och författarna vill därför klargöra att trovärdigheten i dessa källor inte är bekräftade i vetenskaplig mening. Insamlingen av dessa källor dateras och hänsyn är tas till graden av partiskhet som organisationen kan misstänkas för.

Förklaringar

Vid upprättning av den teoretiska bakgrunden i studien, har författarna använt sig av vetenskapliga artiklar. De vetenskapliga källorna har samlats in genom Universitets tillgång till databasen Emerald Management och via biblioteket och kan anses vara teoretiska förklaringar på tidigare forskning om motivation. Vetenskapliga källor är citerade så att de återger förstagångskällor och är tagna från en bred grund av oberoende och diskussionskapande litteratur.

Respondenternas åsikter

Empiriska källor kan bekräftas med hjälp av originalinspelningar och transkriberingar trots att den kvalitativa studien är känslig för feltolkningar och generaliseringar. Vid insamlandet av empiriskt material kan störningsmoment, såsom ledande frågor och situationsbundna faktorer, vara en källa till missförstånd eller missledande information. Vidare har de frågor som författarna väljer att ställa, enligt bifogad frågeguide och formulär, stor inverkan på de empiriska källorna. Det faktum att dessa källor är individuella uttalanden som endast talar för

deras åsikter i just det tillfället, är en ofrånkomlig kritik av källan. Angivelser av historiska förlopp kan också kritiseras på grund av mänsklig glömska.

Samtliga källor som används i denna studie är redovisade i litteraturlistan.

4.7 Metoddiskussion och kritisk granskning

Denna studie bygger på 6 djupintervjuer som i stort sett utgör underlaget för författarnas slutsatser. Det är viktigt att understryka att individerna är högst beroende av miljö och situation men att alla intervjupersoner har bemötts med samma frågor och samma fokus på motivationsfaktorer. Utifrån de 6 intervjuerna har författarna tagit på sig ansvaret att fatta ett övergripande intryck av sammanställningen av deras svar, utan att förenkla eller raljera över någon grupp gemenskap. Författarna anser dock att de likheter i inställning och motivation som existerar inom gruppen underbygger slutsatser och sänder ett klart budskap.

4.8 Sammanfattning av metod

Studien är kvalitativ och skall på ett deskriptivt sätt upptäcka sambandet mellan motivation och en anställnings attraktionskraft, med grund i en djup diskussion kring behovet av information om vad som lockar mjukvaruutvecklare, deras motivationsfaktorer och viljan att ta anställning.

Under våren 2011 utförs 5 djupintervjuer med studieobjektet, mjukvaruutvecklare i Göteborg med mer än 5 års erfarenhet, för att upptäcka yrkesgruppens förväntningar och deras inställning till rådande arbetsmarknaden och vad de motiveras av. Dessa intervjupersoner kartläggs genom deras arbetsgivare och kontaktats för att undersöka intresse genom mail, och därefter snowball-sampling.

För att knyta studiens fynd till tidigare teori väljer författarna att analysera dessa fynd i relation till tidigare kategoriseringar och definitioner på motivation, samt motivationens roll i rekrytering och intern marknadsföring. Författarna drar sedan induktiva slutsatser baserat på den studerade beskaffenheten hos objektet.

5. Empiri

Detta kapitel syftar till att ge läsaren en bred översikt av de djupintervjuer som genomförts. Materialet presenteras enligt strukturen på intervjuerna. Först målas den bild av individen, arbetsplatsen och branschen som mjukvaruutvecklaren har upp. Därefter sätter vi denna utgångspunkt i relation till en bred diskussion kring de faktorer under intervjuerna belysts som viktiga i samband med en anställning. Avsnittet avslutas med en sammanställning och jämförelse av de svar som framkommit under intervjuerna.

Vårt empiriska material är insamlat med hjälp av sammanlagt 5 djupintervjuer; 4 yrkesverksamma mjukvaruutvecklare och 1 intervju med en annan aktör i branschen. Bifogat finnes intervjuguiden för de semistrukturerade intervjuerna.

Intervjuerna strukturerades enligt 2 block, och frågornas inriktning anpassade efter om intervjupersonen deltog i egenskap av arbetsgivare, arbetstagare eller branschkund. Första blocket fokuserade på deras uppfattning av inneboende samt mer eller mindre implicita egenskaper hos arbetsmarknaden, arbetsplatser och arbetsgrupp. Det andra blocket fokuserar på de delar av anställningen som har betydelse för att vilja ta anställning.

Det empiriska materialet presenteras i enlighet med den struktur som tilldelas motivationsfaktorer i vår teoretiska bakgrund och enligt en kategorisering vi uppfattat som generell efter en sammanställning av samtliga våra intervjuer.

Information om våra respondenter står att finna i bilagan.

5.1 Respondenternas syn på sitt yrke och dess omgivning

Följande avsnitt är en översättning av de svar som respondenterna givit på frågor om hur de uppfattar sig själv, sitt yrke, sin omgivning och sin bransch. Avsnittet är ett sammandrag av intervjuerna och ger också en bild av de kontraster som uppstod i jämförelse mellan respondenterna. Informationen ger en bild av de förväntningar som är inneboende i studieobjektet och kan användas för att förklara motivationsbeteende.

5.1.1 Arbetsgruppen och individens karaktär

Samtliga intervjupersonen beskriver den typiska mjukvaruutvecklaren som en man i 30årsåldern, och understryker att de är analytiska som personer. Bland de tillfrågade arbetstagarna är det tydligt att teknikintresset är dominerande i arbetsgruppen även om samtliga poängterar att gruppen absolut inte är så homogen idag som man kanske ibland kan tro. Mjukvaruutvecklaren Jonas förklarar att deras starka teknikintresse vidare inte bara begränsar sig inte till yrkesrollen, utan att:

”De här människorna har ofta värsta surroundsystemet, mobiltelefonen etc. och ser ofta ett egenvärde i tekniken i sig, det är min erfarenhet.”

Jonas beskriver vidare sig själv som en analytisk person som ser livet som ett bildningsprojekt, spenderar mycket tid på att läsa om saker, förkovra sig i olika saker och förstå samband. Mjukvaruutvecklaren och konsulten Pelle beskriver istället sig själv som en väldigt utåtriktad och social person som gillar att träffa nya människor och att omsätta abstrakta problem till nya lösningar. Han tror att det är de dragen hos honom själv som har gjort att han gått mer mot kundkontakter inom programmering men påpekar att han nog

förmodligen inte är som de flesta, utan att de flesta snarare är som den klassiska bilden av datanörden. Just på det företaget där han är nu är det dock viktigt att man är social och utåtriktad i sin roll som konsult. Konsultbranschen är rolig eftersom man ständigt möter nya kunder och nya problem, fortsätter Pelle. För mig handlar det om kundkontakter och att jag får prata med folk. Jag gillar att lösa abstrakta problem i dialog med kund.

Vidare påpekar Pelle att han från början istället ville jag göra spel men att med tiden gick mot någon annat.

”Det handlar ju om problemlösningen. Att hela tiden få vara med och lösa problem och det tror jag, när jag är med i rekryteringar här, att det är det som driver folk i branschen, att man hela tiden får intellektuell stimulans, inte kodande på löpande band utan vara med i den kreativa processen. Att bestämma hur det skall lösas. Sen tror jag ju också att när man har lösningen så är det ju kul att komma på nya fräcka tekniker och hur man skall förpacka det osv. Men drivkraften tror jag ligger i själva problemlösandet. ”

Mattias, som även han jobbar som konsult inom systemutveckling beskriver sig själv som social och pratsam. Han gillar att se roliga saker och tröttnar snabbt om inget händer. Detta är en sida av honom som inte alltid går att förena med arbetet men som han jobbar på. Han beskriver vidare att han lite halkade in på systemutveckling eftersom han hade en fallenhet för det och att det började med att hjälpa vänner med lite hobbyprojekt. Han tror att han lika gärna kunnat bli fysiker, eftersom han lockas av ett akademiskt arbete där man ständigt lär sig nya saker. Han menar vidare att de finns 2 sorters mjukvaruutvecklare, de som bara vill sitta på sitt kontor och de som vill träffa människor. Han tror att en förklaring till varför han är konsult, är just för att valet att bli mjukvaruutvecklare inte alltid har varit lika självklart för honom som många av hans kollegor. Han berättar vidare att han är duktig på systemutveckling men drivs av försäljningen. Slutligen poängterar han att de också finns de utvecklare som endast vill sitta inne och koda och utveckla ett etablerat system och kanske sitta i en stor organisation med stor säkerhet och långa beslutsprocesser, som Volvo IT.

Rektor Martin säger sig, under åren han har följt sina före detta systemutvecklarestudenter, kunna se en utveckling till mer och mer sociala och utåtriktade personer inom yrkeskåren, medan de för 15 år sedan rörde sig om personer som hade mycket mindre intresse för sociala situationer och kundkontakt. Han betonar tydligt att yrkesgruppen kan delas upp och förstås efter ålder och menar att den typisk ”källarkodaren” inte längre finns utan att yrkeskåren idag är mer fragmentiserad. Den enda gemensamma nämnaren för gruppen mjukvaruutvecklare, enligt Martin, är deras tro på IT som ett försörjningsområde. Han anar att det beror på att själva IT-branschen har förändrats och att man i närmare samarbete med kund kräver närmare kundkontakter och därför social kompetens och förståelse för verksamheten i vilket systemet skall fungera. Vidare menar han därför att de är stor skillnad på de utvecklare som examinerades för 15 år sedan och idag, och att arbetslösheten bland de äldre ofta därför är högre. Här påpekar Martin också att det existerar en åldersdiskriminering i branschen. Detta delvis eftersom cheferna i genomsnitt är unga och inte vill anställa äldre, att de tar mer betalt och att det ständigt kommer ny teknik som man måste lära sig. Därför blir man ofta egen konsult efter 40 års ålder.

Johan tror också att yrkesgruppen spretar väldigt mycket. Han påtalar att det i hans mening tyvärr finns för mycket killar. Han tror att den trenden håller i sig och att den beror på att tjejer ser programmering som något logiskt, matematiskt och tråkigt. Johan tror att

mjukvaruutvecklare i Sverige fokuserar mycket på mikronivån i sitt yrkesutövande, det vill säga koden som skrivs.

”Generaliserar jag så handlar det mycket kod. Folk gillar att titta på kod, det märker man vid alla seminarier och föreläsningar jag varit på och håller. Folk intresserar sig för de sessionerna när koden slängs upp på tavlan, framför de mer mjuka seminarierna som jag är övertygad om att många utvecklare hade haft större nytta av. Tekniska detaljer är viktigare än mjuka värden. Man vill dessutom gärna bli matad med information. Initiativrikedomen är inte alltför hög tyvärr.”

Han hävdar att yrkesgruppen generellt sett är introvert. Att det är svårt att få utövare att nätverka med varandra. Johan startade upp Swenug, som är ett nätverk med över 1500 mjukvaruutvecklare som medlemmar mycket av den anledningen. Han hävdar att trots att möjligheterna till att utbyta erfarenheter utnyttjas inte möjligheten optimalt. Han tror att det kan ha att göra med att många inom branschen är personer som varit utsatta under sin uppväxt och sökt tryggheten framför datorn och därför inte utvecklats lika mycket socialt. Anledningen till varför det fortfarande fungerar att vara introvert, hävdar Johan ha att göra med att det är för lätt att skaffa sig ett jobb, att underskottet av utvecklare är för stort. Han hävdar att detta är problematiskt för branschen, eftersom det i hans mening finns väldigt mycket dåliga utvecklare, men som slipper igenom på grund av arbetsgivares relativt låga kunskap i vad en bra mjukvaruutvecklare är.

Mattias påpekar också att åldern spelar in i vilket fokus man har. Många unga vill jobba internationellt, då i exempelvis Kalifornien där utvecklingen är främst i världen. Mattias menar att de yngre inte nöjer sig lika lätt och inte heller är bundna till familj eller barn.

Jonas tror dock mer på en uppdelning mellan rena mjukvaruutvecklare för ett produktbolag och konsulter och menar att de sociala aspekterna av systemutveckling absolut inte passar alla personer. Han påpekar också att övergången från intern systemutveckling till externa kontakter mer kan härröras till en mognadsprocess, då man blir äldre, får barn och blir mer erfaren i sin yrkesroll. Martin menar slutligen att mjukvaruutvecklaren ser sig själv som en konstnär som utövar ett hantverk.

5.1.2 Arbetsplatsen och organisationen

Den fysiska arbetsplatsen

Jonas menar att arbetsplatsen har gått från ett vara egna rum till stora kontorslandskap. Han berättar vidare att management säger sig placera sin utvecklare på detta sätt för att hålla en öppen kultur och få synergier men tror i själva verket att det handlar om kostnader. Eftersom systemutveckling är ett koncentrationsarbete är det viktigt att arbeta ostört menar han. Martin menar dock att det inte har varit stor förändring från stängda till öppna landskap utan att det istället alltså har funnits organisationer och arbetsuppgifter som kräver öppenhet och ständigt idéutbyte. Öppenhet är istället en viktig del i varje mjukvaruutvecklare personliga och yrkesmässiga utveckling enligt Martin. Kunden kräver idag att träffa mjukvaruutvecklaren vilket gör att man får vara ganska socialt aktiv. Detta stimuleras mer av öppna miljöer enligt Martin.

Plattare organisationsstruktur

Pelle beskriver hur han själv fått ta mer ansvar i takt med att man blivit mer erfarenhet och att detta såklart färgar hans uppfattning av hur omgivningen runt omkring honom förändras men tror att chefen idag har blivit mer av en kollega. Han menar att man generellt var mindre uppskattat som mjukvaruutvecklare när han var nyutexaminerad. Man har idag insett värdet av ”golvfolket”, konsulter och programmerare, och förstått att om man har ett starkt erbjudande får man duktigt folk som då blir ambassadörer för ens verksamhet. Detta beror säkert på att man har problem med personalomsättningen delvis.

Anställning/arbetsuppgifter

Jonas, saknar dock kreativiteten och friheten hos dagens arbetsgivare och deras anställningar.

”Inte bara friheten att få göra det på mitt sätt utan även friheten att få göra vad jag själv vill.”

Han har vidare svårt att tro att det finns en perfekt organisation för mjukvaruutvecklaren eftersom en organisation kräver att man kompromissar. När han nu känner att han har fått tillräckligt med erfarenhet, och samtidigt har slått i lönetaket för en mjukvaruutvecklare utan ledaransvar, väljer han då istället att starta eget. Då får han göra det på sitt sätt. Pelle menar dock att det finns ett intressant utbud av anställningar och organisationer inom konsultyrken, speciellt koordinering av de omstruktureringar som många företag gör i globaliseringen. Han tycker även att applikationer till iPhone är rolig eftersom efterfrågan är stor och det kräver mer erfarenhet då få nyutexaminerade har kunskaper i applikationsutveckling.

Samtliga intervjupersoner pekar på instruktioner och anvisningar enligt färdiga modeller som någonting dåligt och refererar alla till den masskodning eller löpandeband-kodning som förekommer på Volvo IT eller i andra stora konsult- eller produktföretag med ramavtal med stora kunder som dominerar även deras interna processer och deras systemutveckling.

Martin menar att det är jättestor skillnad mellan arbetsuppgifter, beroende på om du sitter i ett internt eller kommersiellt system exempelvis.

”Det är inte särskilt häftigt, för den yttre granskaren, att sitta med ett CRM-system, jämfört med ett flaggskepp som Tele2:s hemsida exempelvis. Bland mina studenter kan man redan efter ett par veckor se vilken av dessa sidor de vill hålla på med.”

Organisationens storlek

Respondenterna målar alla upp den stora arbetsgivaren som en administrativ bromskloss och den lilla som en mer flexibel arbetsplats. Det blir tydligt att arbetstagargruppen ser fördelar som långsiktig utveckling, karriär, personalansvar och större kunder med att jobba i ett större företag och att det lilla företaget istället erbjuder en plattare struktur, mer inflytande, mer frihet och större omsorg om personalen.

Pelle menar vidare att eftersom stora företag är mer standardiserade och rollerna är mer statiska, är arbetet även uppdelat mer på smala områden på dessa företag. Någon är ansvarig för design, någon är ansvarig för kundkontakter och så vidare, vilket gör mjukvaruutvecklarens arbetsuppgifter på ett större företag mer specificerade och lämnar mindre utrymme åt mjukvaruutvecklarens egen kreativitet.

Arbetsmetodik

Johan vill arbeta efter den agila metoden, där produktionsenheter delas in i lag som tillsammans har en stor frihet i sitt arbetsutövande. Han förväntar sig av sina arbetsgivare att det är på en sådan basis man arbetar. Jonas anser tvärtom att yrket kräver en hög grad av koncentration som störs av en större grupp. Han är definitivt emot öppna kontorslandskap och tror att en sådan arbetsmetod skapar lägre effektivitet. Rektor Martin tror att utvecklingen mot mer samarbete och öppnare organisationer är framtiden inom systemutveckling. Koncentrationsfrågan hävdar han enbart är en fråga om vana, vilket kan hjälpas på traven genom att lyssna på musik med hörlurar om det skulle vara så att sorlet stör en.

5.1.3 Arbetsmarknaden och branschen

Mjukvaruutvecklare - en bristvara

Samtliga intervjuobjekt pekar på en överhettad marknad, en arbetstagarnas arbetsmarknad som domineras av rekrytering genom rekryteringsfirmor som tydligt marknadsför sig som exklusiv samarbetspartner till vissa IT-bolag. Mattias menar att arbetsmarknaden går på högtryck och att han nog skulle kunna få jobb var som helst. Pelle menar därför att man då måste ha en pågående rekryteringsprocess där man alltid är öppen för ansökningar och söker folk att anställa. I detta högtryck får man ju nästan köpa folk menar Pelle. Martin menar vidare att arbetsmarknaden är på gränsen till överhettad och att utvecklingen går mot den situation vi såg i slutet av 1990-talet, då alla småföretagare förlorar mot de stora och nästan får rekryterare från gatan. Man använder redan indier, menar Martin, för att säkerställa grovutvecklingen, och använder sedan svenska utvecklare för att förfina det. Detta är inte en kostnadsfråga, menar Martin, utan en direkt reaktion på personalbrist. Johan tror att mycket handlar om prislappen på utvecklare. Han hävdar dock att även om en Indie är billigare, så krävs det att någon tydligt specificerar uppgifterna som skall utföras. Det menar han tar så mycket tid, att företaget antagligen hade tjänat på att göra det till en relativt dyrare timpeng i Sverige.

”I timpeng är en indie billigare. Vad man dock inte tänker på är att man som uppdragsgivare är tvungen att utarbeta en väldigt detaljerad specifikation för allt som ska göras. Däri ligger en stor del av arbetsbördan även om sakerna hade gjorts i Sverige. Där finns arkitekturen. Hade de svenska utvecklarna kunnat arbeta parallellt med arkitekten hade man förhindrat en hel del problem som uppkommer under tiden. Nu känns det som att jobbet ofta blir dubbelt när saker outsourcas. Blir något fel, vilket det alltid blir, är det ännu svårare att kommunicera det till Indien. Dessutom blir man av med alla synergier som uppkommer i ett hopsvetsat team av duktiga människor med en annan frihetsgrad i arbetet än de indiska teamen som jobbar på direktuppdrag.”

Dock ser Johan inte ett direkt hot i att vissa saker sourcas ut, utan hävdar att det mesta trots allt måste utföras lokalt och att här finns i dagsläget så mycket att göra att orderböckerna kan fyllas i år framöver.

Jonas menar på att arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare är helt lysande och tror att den kommer att bli ännu mer lysande. Han tror samtidigt att Sverige utbildar för få mjukvaruutvecklare för att tillfredsställa behovet inom den närmaste framtiden. Under intervjuerna blir det även tydlighet att man inte förväntar sig lojalitet från sina kollegor eftersom de dagligen får andra erbjudanden och byter arbetsplatser. Detta kanske eftersom respondenterna själva dagligen lever med flera andra alternativ och ständigt för möjlighet att omvärdera sin situation menar Jonas. Detta gör såklart i sin tur att nätverket i branschen, och att man har stor insyn i varandras verksamheter. Samtidigt påpekar Martin att man, på grund av den stora splittringen mellan tekniska inriktningar, konsult och produktbolag och så vidare,

har väldigt dålig koll på de företag som inte är direkt konkurrenter och därmed delar nästan direkt utbytbar arbetskraft.

Pelle pekar även på underkonsultproblematik i dagens överhettade arbetsklimat och menar att fler och fler slår sig fria och startar eget. I praktiken jobbar de då för samma företag men kan ta mer betalt och har större frihet. Detta innebär att de stora konsultfirmorna tar in uppdrag som sedan säljer vidare till en underkonsult. I många fall har dock denna underkonsult även själv ytterligare en underkonsult som hjälper honom. Pelle menar vidare att det då blir svårt för den konsult som har kontakten med slutkunden att behålla kundens lojalitet, relation och kvalitét uppe och att det samtidigt inte finns något som hindrar den sista konsulten i ledet från att kontakta slutkund med ett billigare erbjudande.

Ung branschkår

Martin pekar på att den genomsnittliga anställningstiden för en mjukvaruutvecklare har gått från 6 mån på 90-talet till 3,5 år idag vilket han menar visar på en mer mogen marknad. När han talar om en mogen marknad, syftar han då på en mer rättvis arbetsmarknad där färre företag jagar varandras anställda som förr men även en mer mogen personalpolitik. I utbyte mot uppmuntran, utveckling och lönestegring. Han påpekar att den låga medelåldern i dagens it-företag ibland skapar en åldersdiskriminering. Pelle beskriver även han en väldigt ung branschkår och att det finns stor efterfråga på ny och modern kunskap hos de nyutexaminerade. Man måste därför ta stor hänsyn till 80-talisterna och deras beteendemönster menar Pelle. Martin understryker även att it-företag har ganska unga chefer, ofta yngre än 40 år, och att det därför är vanligt med en mer uttalad personalpolitik. Han tror därför att man har mycket att vinna på att visa presumtiva anställda en välplanerad personalpolicy.

Man förstår att det är otroligt dyrt att lära upp nytt folk, kontra att hålla kvar sin kompetens. Det kostar lite uppmuntran, utveckling och lönestegring. Sedan har mycket positivt hänt sedan bubblan på 2000-talet, dvs. att utvecklaren tvingas vara med social, man arbetar mer i öppna kontorslandskap.

Brist på kvinnor

Pelle menar att man på hand företag har stor brist på kvinnor, som ofta är bland de mer sociala i yrkeskåren, och att man har satt ett högt mål på 40% kvinnor där han jobbar. Han tror att det dels beror på att kvinnor generellt har mindre teknikfokus och mer kundfokus och även eftersom de tidigare går mer administration och koordinerande tjänster i sina utbildningar inom systemutveckling. Johan tycker att det är beklagligt att så få kvinnor söker sig till systemutvecklingen. Han tror att det kan vara en genus fråga samtidigt som han tror att kvinnor efterfrågar andra värden än killar i arbetet

”Tyvärr finns det för mycket killar. Den trenden håller i sig. Jag tror att det beror på att tjejer ser programmering som något logiskt, matematiskt och tråkigt. De triggas inte det där emotionella som jag kanske tror tjejer vill ha mer än killar. Det kan ha med uppfostran att göra också såklart.”

Brist på branschorganisationer

Martin menar att, på grund av splittring och det egenintresse och brist på vilja att dela med sig av sina kontakter och anställda i branschen, är det svårt att skapa nätverk genom arbetsgivare. Han hävdar att detta har att göra med traditionen av att företag stjäla arbetskraft från varandra, ytterligare förstärkt oviljan till samarbeten i branschen. Det finns därför, tror Martin, inga

branschorganisationer, utan endast nätverk på arbetstagarnas initiativ, som Swenug och Javaforum, som är indelade efter teknisk inriktning och som drivs med syfte att nätverka och utbilda. Johan som är grundare av Swenug menar att organisationen har som syfte att etablera nätverksmöjligheter för medlemmarna, eftersom det idag saknas. Han menar att oviljan från företagen att aktivt låta sina anställda vidareutveckla sig, har med en generell rigid inställning till arbetskraften.

”Bolag tenderar att inte förstå vikten av konferenser där utvecklare får möjlighet att dela erfarenheter med varandra. Det är ofta så att man lär sig med på en heldagskonferens med en massa kollegor, jämfört med det som delas på den lilla arbetsplatsen. Det man lär sig på en dags konferens, kan vara mer än det man lär sig på ett år i ett företag.”

Martin F. hävdar att de allra flesta systemutvecklarna i Göteborgsområdet känner till Swenug och Javaforum och menar att sådana typer av tillställningar där man drar nytta av varandras erfarenheter är absolut nödvändigt för att inte hamna efter kunskapsmässigt. Han menar att en utvecklare lätt blir för gammal i branschen, men tillägger att hans fall är speciellt eftersom han är egen företagare och därför måste hoppa på de kunskapsståg som ständigt passerar.

Spretig lönestruktur

Flera av respondenterna nämner att lönerna i branschen är mycket varierande. Andra menar att det finns tydliga riktlinjer för lönesättning. Martin tror att detta beror på att mjukvaruutvecklare är duktiga på att veta sitt värde, samtidigt som de har förståelse för att hög lön kräver stort ansvar. Han ser även att mjukvaruutvecklare generellt förväntar sig att goda prestationer belönas med högre lön men tror absolut inte att lönen är central för yrkesgruppen.

Pelle menar att konsulter har ett bättre läge att hävda sitt värde eftersom detta svart på vitt syns i fakturering och prissättning av timmar medan mjukvaruutvecklare som producerar en produkt har svårare att hävda individuellt värde.

Jonas ser tydligt en lön baserad på antal yrkesverksamma år, snarare än kunskapsbaserad lön, eftersom det är svårt att bedöma teknisk kompetens. Han menar vidare att det är vanligt att man gör sig oumbärlig i sin kunskap om ett visst system som man tidigare skapat och att man sedan kan kräva en högre lön då man ständigt måste vara med och serva systemet framöver. Det händer att denna höga lön sedan rättfärdigas i efterhand med exempelvis team- eller integrationsansvar enligt Jonas. Han menar vidare att löneskillnaderna mellan Stockholm och Göteborg är stora, ibland upp till 10 000 kr för i stort sett samma tjänst och att lönetaket för en ren mjukvaruutvecklare i Göteborg är ungefär 45-50 000 kr.

Martin menar å andra sidan att löneutvecklingen ser väldigt olika ut, vissa följer inflation och vissa ökar med 30-40% de första åren. I branschen fungerar det traditionellt så att man höjer sin lön genom att byta jobb, menar Martin. Han tror dock att mjukvaruutvecklare är medvetna om att alla företag inte har samma budget för skenande löner och att det istället ser värdet i att få göra roliga saker. Man är dock väldigt mån om att lön och prestation ska hänga ihop. Jonas menar vidare att, på grund av att man vet att lön och prestation hänger ihop, kan det finnas utvecklare som är misstänksam mot hög lön eftersom de känner sig köpta och då inte kan agera lika fritt utan känner sig tvingad av krav.

Johan är av övertygelsen att de flesta utvecklare är rätt medvetna om sitt värde, men att lönen är en mer relevant fråga om arbetsuppgifterna utvecklaren har är av lägre intresse för utvecklaren. Då blir en hög lön viktig, kontrasterat av att för utvecklaren roligare uppgifter. Johan tycker dock att ingångslönen för nyutexaminerade är för hög, vilket i sig driver på en lönehysteri.

Hög förändringstakt

Jonas tycker att den stora förändringen i branschen de senaste åren är den rapida ökningen i förändringstakt på teknik och regler man behöver förhålla sig till. Han menar att:

”För 15 år sedan när jag började då kunde jag på 50 % av tiden göra mina arbetsuppgifter. Resten av tiden kunde jag spendera på annat; förkovring och kolla på saker. Idag är det nere på nästan noll. Idag är det så tajt, i takt med att man får högre lön, förväntas man prestera mer och då måste man hänga med. Förr hände det inte lika mycket lika fort. Men tiden det tog att lösa problemet är ungefär den samma som idag. Kraven på ROE har däremot ökat, i takt med att kostnader går upp.”

Mattias upplever att, eftersom branschen och yrkeskåren i själva verket hela tiden jobbar med förbättring och förändring, branschen därför är mer snabbväxande än andra, som exempelvis industrin. Han menar att man vartannat år måste sätta sig in i ny teknik för att ligga i framkant och att det därför inte finns några mjukvaruutvecklare som jobbar med mer eller mindre samma sak i 30 år.

Martin F. menar att branschen ställt olika krav på utvecklarna genom tiden. Under 80-talet och början av 90-talet krävdes enligt Martin inget mer än tekniskt kunnande. Under 90-talets slut innan kraschen 2000 låg fokus på sociala utvecklare med mer eller mindre teknisk expertis. I dagsläget ställs hårdare krav på att både vara social och extremt tekniskt kompetent. Martin F. anser att arbetsgivare, med bra produkter och goda organisationer, kan ställa höga krav på sina utvecklare utan att vara rädda för att inte få några ansökningar.

Johan började sin karriär 1997 på ett IT-företag som utvecklade HTML-lösningar för webbaserade säljplattformar. Han upplevde sådan stress och press från ledningen, att han inte orkade arbeta kvar. Detta menar han var ett generellt drag hos unga IT-företag för tiden. Halva företagets arbetsstyrka lämnade företaget Johan arbetade på under loppet av några månader.

Jürgen som jobbar på Squeed nämnde i förbifarten under vårt besök på Swenugs konferens att hans företag har förstått vikten av att arbeta i ett jämnt tempo, framför att slita livet ur sina anställda under ansträngda perioder.

Martin tror att mycket har förändrats de senaste fem åren. Han hävdar att branschen har mognat, så tillvida att många av de företag som växte upp innan IT-kraschen antingen försvunnit, eller lärt sig att behandla sin personal bättre. Han tror att företagen har förstått att kostnaden för att lära upp nya medarbetare är mycket högre än att behålla sina gamla. Detta uppnås genom att satsa på sin personal, och se till att de får lära sig nya saker kontinuerligt.

Globalisering

Bristen på arbetskraft, snarare än kostnadsskillnader, tvingar företag utomlands och både Pelle och Martin berättar att man lägger utvecklingscenter för standardmoduler i Indien.

Större företag erbjuder ofta tjänster där man outsourcar delar av sitt IT-system till exempelvis Indien och då blir man mer en koordinator eller projektledare snarare än en mjukvaruutvecklare menar Pelle. Martin menar att utvecklingen som ligger i framkant ofta stammar från USA och delar av Europa och att denna spetsutveckling inte kommer flyttas på många år.

Relationer i branschen

Martin påpekar också att han inte tror att It-bolag känner sig som en hel bransch utan endast ser på det tekniska innehållet när de kategoriserar sig själva. Därför har man ofta bra koll på sina konkurrenter men sällan medveten om de företag som ligger i periferin.

5.2 Faktorer som är viktiga för att ta anställning

Pelle menar att förutsättningen att över huvud taget motivera någon att ta anställning i dagens klimat är att erbjuda en marknadsmässig lön. För honom är det inte viktigt att den är extra hög utan det är istället arbetsuppgifterna som är centrala för att han över huvud taget skall överväga tjänsten. Det måste framgå att de vill använda mig till något annat än löpandebandkodning och att det är ett bolag man kan utvecklas i, menar han. Han poängterar dock att hans företag är mycket noga med att erbjuda tillfredsställande och marknadsmässig lön tidigt i anställningsprocessen eftersom de inte vill riskera att tappa folk för att de inte tror sig få tillräckligt betalt. Han ställer följande grundläggande krav på en anställning för att bli intresserad:

1. Intellectuell stimulans
2. En trevlig anda på jobbet och en kultur som känns vänskapligt och gemytligt
3. Tillfredsställande arbetsuppgifter

Jonas menar att det grundläggande för att vara intresserad är att den tekniska inriktningen på tjänsten stämmer med det som man vill fördjupa sig och utvecklas i. Han menar att det alltid är väldigt tydligt i vilken riktning man vill gå, och Pelle menar vidare att generalister blir konsulter medan specialister blir utvecklare. Jonas berättar vidare att det finns många olika inriktningar i IT-branschen och påpekar återigen att eftersom kärnan i jobbet är att man får hålla på med tekniska är teknikinriktning grundläggande. Jonas menar att:

”Därför är man väldigt nischad i teknikspåret, det är fundamentet. Om du får 55 tusen i månaden kontra frihet i egen teknik är det alltid friheten man prioriterar, jag trivs ju inte med den andra tekniken.”

Något annat som, enligt Jonas, är grundläggande är man har en chef ger frihet. En dålig chef är en sådan som inte kan så mycket men som ändå skall lägga sig i allting, som inte litar på en och som tror att han kan och som inte ställer upp för gruppen menar Jonas. Det är väldigt viktigt, trots att det är få chefer som maktar med det, att stå upp för tryck utifrån. Jonas tror vidare att det nästan borde vara lättare att blir chef för mjukvaruutvecklare eftersom så få personer vill bli chefer och eftersom de som är mest erfarna systemutvecklarna idag fortfarande tillhör en grupp som inte har ledaregenskaper och är så emotionellt och socialt tränade. De har inte intresset utan är bättre detaljister, menar Jonas. Då är det snarare vanligt att den personen som är den sämsta tänkbara chefen blir chef eftersom man måste motivera den personens lön. Jonas har upplevt detta flera gånger på olika arbetsplatser.

Martin menar att chefen till mjukvaruutvecklare kanske inte bör kunna så mycket eftersom det blir en mer balanserad relation när mjukvaruutvecklare sköter sitt jobb och chefen sköter personalen. Martin:

Mattias nämner arbetsmiljö och arbetsuppgifter som de två absolut viktigaste faktorerna för att bli intresserad av en tjänst. Där han jobbar idag har de massa aktiviteter som resor för de anställda och försöker jobba enligt en Google-kultur men Sverige är begränsat när det gäller förmåner i övrigt. Han sökte sig till sin nuvarande arbetsplats efter ett tips från en dåvarande kollega. Mattias har under en intervju blivit ombett att göra ett arbetsprov i processen, vilket han inte tyckte var seriöst.

Efter att ha säkerställt om lönen är marknadsmässig undersöker Pelle vidare frihetsgraden i den tilltänkta rollen. Det är viktigt att se om man kommer få ta egna beslut och eget ansvar. Det tror Pelle är gemensamt för alla programmerare, att det inte vill programmera efter något papper.

Jonas lägger avgörande vikt vid personlighetskänsla, en känsla för hur det är att jobba där när man är på intervjun och hur det känns när man pratar med de utvecklarna som jobbar där. Han har lärt att sig att när de exempelvis pratar om att det är väldigt högt till tak, då är det förmodligen lågt till tak. Nu när han är mer erfaren är Jonas mycket medveten om att det inte är företaget som väljer honom, utan han som väljer företaget. Då spelar ju det psykologisk in i valet.

”Man vill ju alltid ha det man inte kan få, men det är oftast lättare att få det man inte vill ha.”

Vidare påpekar Jonas att den mer erfarna mjukvaruutvecklaren förmodligen har barn och är därför begränsad geografiskt. Pelle ser också kontorets läge som viktigt och poängterar också att det lockar mindre och mindre med internationella möjligheter, ju äldre och mer erfaren han blir. Är man geografiskt begränsad så spelar lönen ingen som helst roll menar de båda.

Många mjukvaruutvecklare, speciellt om man har lite erfarenhet, har en 5-årsplan, menar Pelle. Slutligen är det därför väldigt viktigt att företaget visar att man planerar framåt och vill investera i ens karriär. Samtidigt är han medveten om att yngre mjukvaruutvecklare är mer rörliga och därför inte lika noga med detta. Han fortsätter:

”Jag som är karriärist vill även se möjligheten att ta nästa steg. Jag tror inte alls att alla är sådana, utan många är nöjda med att inte ta så mycket ansvar och då är det bara att skicka dem till Volvo.”

Martin menar vidare att allt beror på företaget som annonserar tjänsten och att man kan välja minst två vägar beroende på utgångspunkt. För de som erbjuder ett varumärke, där är lönen inte så viktig, medan ett företag som inte har lika starkt rykte måste erbjuda högre lön och tydliga utvecklingsplaner. Det viktiga är att upprätthålla en seriös känsla, oavsett arbetsgivare. Även om mjukvaruutvecklare kan välja ett projektledar- eller ett teknicspecialistspår måste det ges lika möjlighet till utveckling. Då visar företaget att de investerar i dig.

Johan är mitt i ett jobbyte och menar att det absolut viktigaste är att han får arbeta med sådana uppgifter han föredrar och med metoder han känner sig komfortabel med. Detta är

grundkravet. Han menar att det är viktigt att känna sig behövd, att man inte behandlas som ”en påse kött, som byts mot en påse pengar”. Lönens storlek hävdar han vara en individuell fråga. Han menar att alla utvecklare har en prislapp på sig som de är medvetna om. Trade-offen i sammanhanget, menar Johan är arbetsuppgifterna.

”Tycker jag att 30 tusen är en bra lön, så kräver jag inte mer om jag får göra rätt saker. Får jag däremot tråkiga uppgifter vill jag nog ha högre lön. När jag jobbade på HiQ som konsult, jobbade jag mycket med att lyfta upp utvecklarna och agera som deras coach. Jag fick senare på ryktesvägen veta att de jag lärt upp hade bra mycket högre lön än vad jag hade. Då var de ändå mycket sämre. Men jag tyckte att mina uppgifter var så pass stimulerande att det inte föll mig in att bråka om en sådan detalj som min lön. Jag tyckte att jag klarade mig bra och struntade i det.”

Trots att arbetet i ett större bolag betraktas som statistiskt och ofritt ser flera av respondenterna samtidigt en större karriärmässig utveckling i ett större bolag. I förlängningen kan man där klättra högre i budget, personal och ofta kunder. Samtidigt är möjligheterna till varierande projekt stora, menar Pelle. Om man jobbar i ett bolag där uppgifterna är mer standardiserade, kan samtliga göra samma saker och man kan rotera, menar han. Jonas saknar dock möjligheten att till fullo följa sina egna idéer, vilket har varit avgörande för honom i beslutet att starta egen verksamhet. Han påpekar att det finns en paradox mellan det väloljade maskineriet i ett företag, och systemutvecklarnas krav på en hög nivå av autonomi i arbetet. Flera intervjupersoner nämner också att budbäraren av budskapet har stor betydelse och flikar in att erbjudanden som bygger på personliga rekommendationer och word-of-mouth ofta har större genomslagskraft. I denna fråga pekar även flera, däribland Martin, på skillnader mellan könen.

Att investera synligt i arbetstagaren

De personer vi intervjuar visar tydligt att man tolkar in hur mycket som investeras i en som person för sin karriär, genom den tid och de resurser man redan vid intervju och första dagarna lägger ner som arbetsgivare. Under intervjuerna nämner man förlängd semester, stor flex-frihet, iPhones och andra tekniska prylar, löneväxling, massage, nämns som vanligt förekommande incitament för att motivera en mjukvaruutvecklare till anställning. Jonas menar vidare att det är viktigt att med olika redskap visa att man är villig att investera i en framöver, samt att försöka få utvecklaren att känna sig unik och värdefull.

Martin påpekar i detta avseende att ett företag, som gett intrycket under intervjuerna att det är villiga att satsa på en mjukvaruutvecklare, sedan tilldelar personen företagets äldsta dator, precis har bevisat motsatsen. Framförallt är valfriheten i investeringarna viktig, menar Martin. Att ges 50 000 kr att spendera på valfritt sett, är ett bra exempel på en intressant investering. Dialogen kring detta är viktig i detta avseende och samtidigt kan man i sådana situationer vara relativt öppen med den budget och de begränsningar man har.

För att åkalla uppmärksamhet i andra företag tror Jonas att man bör slänga in en teknisk pryl i erbjudandet, som exempelvis en bärbar dator eller ännu bättre 50 tusen kronor att köpa vad man vill för. Samtliga av de intervjuade medger att de under rätt omständigheter skulle kunna låta sig själva köpas för tekniska prylar.

Mattias menar att det alltid är framgångsrikt att erbjuda prylar, men att resor även är ett starkt incitament. En bra dator som man gillar är i alla fall grundläggande för att inte gå vidare och kräva en hög lön istället.

Johan har en avvikande åsikt i det här fallet. Han menar sig inte titta på förmåner överhuvudtaget. Han medger förvisso att det är skönt om man som person är långsammare än sin dator, men att det till större del handlar om att erbjuda sina arbetstagare möjlighet att förkovra sig och utveckla sin kunskap. Martin nämnde att denna typ av investeringar tidigare varit förknippade med viss ängslan, eftersom utvecklaren då får chans att träffa konkurrerande arbetsgivare med risk för att bli av med sin anställda. Idag hävdar han att det är en essentiell investering för att inte arbetstagarna självmant säger upp sig.

Scrap-time

Det som lockar många och då speciellt yngre med Google, är att de har 20 % egen arbetstid i kombination med deras kombination mellan business och akademi, menar Jonas. Detta blandade klimat tror Jonas att många är lockade av. Mjukvaruutvecklare är generellt utvecklare system dygnet runt, fortsätter Jonas, vilket innebär att många även utvecklar för sin egen skull.

Johan hävdar att de största innovationerna som Google lyckats ta fram, är gjorda på utvecklarnas så kallade Scrap-time. Han tror det föreligger ett problem i att företag allt för ofta fokuserar på sin debiterbara tid och därmed åsidosätter möjligheterna för lyckas utveckla spännande innovationer inom företagen. Jonas nämnde att han tidigt i sin karriär kunde ägna sig åt mycket annat än bara arbetsuppgifterna under arbetstid. Detta har förändrats, till förmån till ibland alltför orealistiska tidsoptimeringar.

Arbetsintroduktion

Talar man tydligt om att man kommer introduceras i sina arbetsuppgifter och låter folk lära sig mer innan de förväntas vara effektiva och producera kan man automatiskt minska misstron att man kanske kommer ha kunskapsluckor i arbetet, menar Jonas. Martin poängterar ytterligare att denna introduktion kanske skulle locka mer tjejer, som kan vara mer försiktiga att slänga sig över positioner med stor frihet, eftersom de även innebär stort ansvar. Detta hade kunnat göras med hjälp av upplärning och mentorskap med de mer erfarna utvecklarna och det hade överlag gett mindre kunskapsluckor i organisationen, tror Jonas.

En andra familj

Våra intervjupersoner påpekar att teamet är viktigt för att passa in men även för att utvecklas. Chefskap och lojalitet är några av de faktorer som nämns som viktiga, i konsultföretag blir detta en större utmaning eftersom man spenderar mindre tid på sitt eget kontor. Pelle berättar då hur man anordnar utlandsresor och utflykter tillsammans. Och att man där är välkommen att bjuda in sin egen familj. På så vis suddas linjen mellan den egna, och arbetsplatsfamiljen ut, tror Pelle, och man får lättare att behålla folk. Samtidigt spelar den sista tusenlappen inte längre någon roll. Av den anledningen kan omorganisationer ibland vara ödesdigra för organisationer.

Johan menar att det just är kollegorna och sättet man arbetar tillsammans som är avgörande för valet av arbetsgivare i hans fall. Han säger att det är viktigt med agila samarbetsformer, att arbeta i team och tillsammans utveckla synergier ihop. Johan beskriver förhållandet arbetstagare och arbetsgivare likt en dejt – ”upplever man att den andra parten inte svarar mot

de krav du ställer hos en partner, är det omöjligt att ingå ett förhållande tillsammans”. Den motiveringen styrde Johan till att byta arbete.

Företagskultur

Pelle tror att mjukvaruutvecklaren söker sig till en öppen, prestigelös och hjälpsam kultur. Han menar att företagskultur förmodligen är svårast att styra, då lönen är avklarad och arbetsuppgifterna är matchade mot ens egna tekniska preferenser. För att få bågaren att rinna över bör man därför, redan vid intervjutillfälle, ge en presumtiv anställd möjlighet att känna in miljö. På det företag där Pelle jobbar erbjuder man därför en framtida anställd en intervju med en framtida kollega, just i detta syfte.

Tryggad utveckling kontra status

Jonas tror att de mer erfarna systemutvecklarna vill ha trygghet mer än utmaning medan de nyutexaminerade mjukvaruutvecklare är upptagna med att försöka hitta sig själv i yrkesrollen. Det tog honom själv 3-4 år på arbetsmarknaden innan han accepterade att han var tvungen att producera för någon annan. Sen inser man att det finns fördelar med detta och att man levererar värde till kunden, men i flera år i början är det viktigare med identitet och därför häftigare med Google än Volvo. Som äldre lär man sig att se igenom status tror Jonas och ett stort, företag har alltid många anställda, med ett stort administrativt överhäng, och därför omöjligt lika mycket frihet.

Även Martin poängterar dock en stor skillnad på unga och äldre mjukvaruutvecklare i hur man värderar tryggad utveckling kontra status och menar att yngre söker identitet i större företags status men söker sig normalt vidare efter ungefär 2 år.

Martin menar att det är viktigt att det finns en plan för den anställda under anställningsprocessen, där rekryten får veta vad som förväntas, vilka mål företaget har och vart de ser personen om ett antal år. Martin menar att yrkesgruppen blivit mer trygghetsberoende efter IT-kraschen. Han menar att det finns en rädsla i att hoppa på de allra färskaste bolagen där man inte upplever en långsiktighet.

Johan är av en helt annan åsikt, och menar att trygghetssökande är ett karaktärsdrag hos sämre utvecklare.

”Trygghet är tyvärr någonting många vill ha. Det är ett problem, ju mer trygghet man vill ha, desto mindre vill man ge. Trygghet söker man för att man är rädd. Är du rädd tar du inte för dig, för att du är rädd att göra fel. De som lyckas i branschen vågar åsidosätta tryggheten.”

Jonas menar att de rätta motivationsfaktorerna beror på vart man är i rekryteringsprocessen. För att väcka intresse hos rätt personer hade han tydligt talat om vad tjänsten består i och vad som förväntas av utvecklaren, det vill säga teknikinnehållet och vad man förväntas bidra med. Pelle tror att man i första kontakten med arbetsgivare eller rekryterare måste trycka på ansvaret och utvecklingsmöjligheterna i tjänsten. Måla gärna upp utmaningarna framöver och om man dessutom blir personligt kontaktad angående tjänsten blir man ju smickrad när någon ringer och vill ha en och har då tappat halva försvaret, menar Pelle. Om det vidare hade funnits någon extra grej, som 50 tusen att köpa prylar för, hade det varit en stark faktor jag tror folk väger in, menar Jonas. När man väl sitter på intervjutillfälle skall man nog trycka på

att det finns utvecklingsplaner för alla och att understryka att arbetsgivaren inte bara vill att jag skall lägga min tid hos dem utan att de även ser en potential i mig på sikt. Jonas saknar ett långsiktigt fokus överlag i IT-branschen och tror absolut att man kan sticka ut på så vis.

Martin vill dela upp gruppen mjukvaruutvecklare i två kategorier; den gruppen som vill tjäna mycket pengar och de som vill bevisa sig själva. Den första lockar man såklart med hög lön och den andra med en klar och tydlig utvecklingsplan och arbetsbeskrivning. Vid intervju är det då, för den andra gruppen, även viktigt att visa att den sökande är utvald. Oavsett grupp finns det ju alltid ett löneläge där man inte längre kan tacka nej längre, menar Martin. Generellt, över gruppen så lockar alltid arbetet där man får jobba med den senaste tekniken, något modernt och hippt. Ett sådant värdeerbjudande motiverar också en lägre lön.

Martin tycker sig vidare märka en tendens att uppskatta trygghet mer bland yngre mjukvaruutvecklare. Trygghetsargumentet börjar bli attraktivt, och därför börjar fler och fler företag skylta med sin låga personalomsättning i sin marknadsföring. De visar då även att de har en klar utvecklingsplan för sina framtida anställda, menar Martin. De finns de företag som går ut hårt med budskapet att det är en arbetsgivare där man arbetar mycket hårt några år och sedan får en bra utgångspunkt för sin karriär. Generellt har IT-folket haft en stor rörlighet men Martin tror att det är på väg att förändras. I trygghetsperspektivet är detta budskap därför självmord, menar Martin vidare.

”De företag som högst personalomsättning är de företag som har en prestationsbaserad lönesättning, där man kan gå in en kortare period och tjäna stora pengar men där det också blir kännbart när konjunkturen viker. Vi har ju gått igenom en kris precis. Efter varje kris så söker vi oss till trygghet, det gäller även systemutvecklarna.”

Slutligen trycker Martin på ett stort misstag som han tror att många gör i branschen, och det är när företaget försöker sälja in en anställning genom att slå sig för bröstet. Martins erfarenhet är att man kan göra massa misstag i rekryteringen av en mjukvaruutvecklare, men att ett överlägset förhållningssätt förmodligen är det värsta och ofta avgörande för att avskräcka en kandidat i processen.

Mer kundfokuserade anställningar

Mattias berättar att han vill arbeta mer mot konsumenten, att det är roligare så. Problemet med konsultarbete, enligt Mattias, är då att man ofta blir låst vid en kund, istället för där ens kompetens och inriktning behövs mest. Han tycker också att konsulten löper en risk i sin arbetsmiljö, eftersom man alltid sitter ute och man då inte kan garantera en god arbetsmiljö som arbetsgivare. Vissa kunder placerar en fortfarande på en pinnstol i en källarlokal, berättar han. Där påpekar Mattias att det är stor skillnad mellan konsultbolag som jobbar för små respektive stora kunder, eftersom dessa kunder ofta har olika fokus på utveckling och olika långa beslutsvägar. Arbetssättet är avgörande, enligt Mattias, och dessutom har större företag mer fyrkantiga krav på antal års arbetserfarenhet och certifieringar.

Gemensamt för samtliga respondenter är att vem som är den slutgiltiga kunden till det som produceras är av stor betydelse. Att arbeta med något ”hippt”, som Martin uttrycker det, eller med ”kommersiella” produkter som Mattias säger, innebär att produkten ska vara modern och framförallt nå ut till privatpersoner. Martin menar att det finns en stor stolthet hos utvecklarna för det de tar fram och att de likt konstnärer också vill få uppmärksamhet för det.

Stor vs. liten och nationell vs. internationell arbetsgivare

Efter vikten arbetsmetoder och arbetssätt, nämner Mattias internationella möjligheter som en otrolig fördel. Han pekar på Google och Silicon Valley-baserade företag som lockande arbetsgivare. I diskussionen kring hur viktigt arbetsgivarens varumärke är för att lockas av en anställning, vidhåller dock Mattias att allt utgår från deras arbetssätt och framåtanda. LinkedIn hade även varit en attraktiv arbetsgivare, men de har inte varit lika tydliga med sin arbetskultur vilket behöver klargöras, menar Mattias. Mattias tror vidare att han inte hade lagt så stor vikt vid om företaget är stort eller litet utan pekar återigen på företagets framåtanda, hur progressiva man är i företaget, samt om man lyssnar och hämtar inspiration från de anställda.

Alla intervjupersoner visar att de har förståelse för det lilla företagets begränsade möjlighet till generös lön och förmåner för personalen. Martin menar också att man, beroende på vart man är i sin karriär, uppskattar företagets storlek olika mycket och att man som nyutexaminerad ser löneförmåner medan man som lite mer erfaren, efter ungefär 2 år, börjar se till sin personliga utveckling, trygghet och sådana faktorer

Johan tycker sig se en trendfixering till företag med hög status. Han menar att detta startade under 90-talet, från att utvecklare tidigare var glada om de hade ett jobb, till att det blev allt viktigare att ha trendriktiga arbetsgivare. Han tror att yngre i allt högre grad motiveras av sådana företag.

Deras arbetsbidrag

Martin tror att folk lockas av möjligheten att få göra något unikt med sitt arbete. Här belyser han den konstnärliga friheten som något viktigt eftersom mjukvaruutvecklare skulle kunna betraktas som en konstnärsgrupp som utför ett hantverk. Man är otroligt stolt när man har utvecklat något själv, menar Martin. Det lockar jättemycket att spelbolag i slutet av sina spel skriver vilka som varit med och byggt spelet. Han tror däremot inte att den typen av yrkes stolthet skiljer sig nämnvärt från andra yrken, och vill påpeka att han tror att denna grupp mer ser sig som individer än som en yrkesgrupp. Då identifierar man sig mer med det man utvecklar, och de som bygger samma saker, som utvecklar inom samma teknik.

Mattias pekar här på att han, om han skulle gå till någon annan arbetsgivare, skulle lockas av möjligheten att jobba med någon mer kommersiell produkt, där slutanvändaren kan uppskatta den mer, i motsats till exempelvis ett internt lönesystem någonstans. Det lockar därför mycket med något mer åt marknadsföring och design och så vidare.

Johan tycker i allra högsta grad att yrket är en konstnärsform. Han har själv en bakgrund i media och film, och tycker sig se att de duktigaste utvecklarna ofta har konstnärliga eller musikala bakgrunder.

”Jag tycker att det är en konststart, och det är även det jag tycker skiljer en bra och en dålig utvecklare. En bra utvecklare bryr sig inte lika mycket om syntaxen. Koden är viktig, men det viktigaste är att det är rätt kod för rätt ändamål. Enkel lättanvänd kod, som är strukturerad på rätt sätt.”

Flexibilitet

Jonas nämner även att Google har ett gott rykte som arbetsgivare eftersom de marknadsför Google-familjen, precis som Microsoft marknadsför Microsoft-familjen i olika delar av världen, exempelvis Indien. På sådana ställen kräver man mindre ersättning, eftersom man får

ersättning i form av gemenskap och kollektiva förmåner istället. På frågan om vad som lockar en mjukvaruutvecklare att ge en anställning mer uppmärksamhet svarar Jonas att det är fråga om ett helhetsintryck av klimat, förmåner och scrap-work etc. Alla dessa är förmåner som pekar eller går mot *total frihet*.

“Man vet att man inte kommer stanna på Google länge men att det fortfarande är bra för karriären. Jag tror att de små arbetsgivarna kan lyckas även om de inte gör det med Google-manér. I småbolagens fall handlar det mycket om det jag talat om tidigare, dvs. att erbjuda trygghet och en långsiktig plan för sina anställda med utvecklingsmöjlighet, samt ha en fair lönepolicy. Att det finns en hög grad av frihet, att viss tid är flexibel, är otroligt viktigt”

Johan tror att flexibilitetskrav ofta hänger ihop med när du är född. Utvecklarna från 80-talet och framåt är väldigt måna om sina vänner och familj och kräver i regel en hög flexibilitet. Ofta utan att kunna tänka sig göra avkall på lönen, menar han. Martin hävdar att flexibiliteten blir viktigare ju mer erfaren man blir. Han menar att det vanliga steget för en utvecklare är att starta eget lite senare i karriären, för att få möjlighet att inrikta sig på ett smalare område och ge sig hän åt det som är extra roligt. Företag som anställer erfarna medarbetare brukar ofta locka med sådana villkor, menar Martin.

5.3 Sammanställning och jämförelse av respondenternas svar

Följande modell är en jämförelse av respondenternas svar på de direkta frågor som ställts under intervjuer. Utöver denna sammanställning redovisas diskussioner och följdfrågor i bilagan.

Beskriv dig själv	<ul style="list-style-type: none"> – Jag är en typiskt analytisk person, ser livet som ett bildningsprojekt – Gillar saker som driver på mig, tröttnar snabbt, är social – Utåtriktad och social, gillar att omsätta abstrakta problem till lösningar – Social, gillar att utveckla saker efter eget huvud – Lekfull och risktagande, gillar utmaningar
Finns generella drag hos yrkesgruppen?	<ul style="list-style-type: none"> – Jag tror att det finns många som bara vill sitta på ett kontor och utveckla, jag vill träffa kunder. – Det finns ingen direkt typisk mjukvaruutvecklare idag, de har försvunnit. Traditionellt är väl mjukvaruutvecklaren "källartypen", lite nördig. De där gamla nördarna har försvunnit till förmån för människor med en bredare kunskap från fler områden än bara IT-branschen – Det finns de med people-skills som gillar konsultuppdrag och de som gillar att utveckla in-house. Det är väldigt blandat. Sedan har nog alla ett intresse för tekniska prylar och ser ett egenvärde i materiell teknik. – De flesta faller nog in i den klassiska bilden av datanördar men just här (elicit) har man lagt väldigt stor vikt vid det sociala i och med våra kundkontakter och rollen som konsult ute hos kund. T ex när vi nyrekryterar tittar vi mer på sociala än kunskap, vi har nog väldigt utåtriktade och extroverta personer. – Det är nog ganska olika, men generaliserar vi så handlar det mycket kod/syntax, tekniska detaljer är viktiga. Lite nördigt och inte så socialt som det borde vara. De riktigt duktiga utvecklarna brukar vara musikaliska eller konstnärliga till sinnet, det är en genomgående trend tycker jag.
Hur ser arbetsmarknaden ut?	<ul style="list-style-type: none"> – Högtryck! Känns som om man nästan hade kunnat få jobb varsomhelst – Den är otrolig, jag blir nästan rädd att utvecklingen blir densamma som på 2000-talet, dvs. att man börjat rekrytera från gatan. Det är de unga företagen som jobbar så – Jag tror att den är helt lysande, och kommer bli ännu mer lysande. – Brännhet och alla vill ha alla och man kan inte få någon. Det är jakt på

	<p><i>mjukvaruutvecklare. Man får ha ett starkare erbjudande, givetvis rent lönemässig men det är ju såklart mycket annat som är viktigt. De utvecklare som både är extremt kompetenta och sociala är det otrolig strid om</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Oerhörd, det behövs så mycket folk att man ibland inte ens tittar på vad personen verkligen kan, utan mer går på CV.</i>
Vad karakteriserar branschen?	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Förbättringsfokuset och förändringsperspektivet upplever jag starkare i den här branschen, än exempelvis industrin. Det finns ingen som gör samma sak i 30 år, här tvingas man utvecklas.</i> – <i>Idag är det så tajt, i takt med att man får högre lön, förväntas prestera mer och måste hänga med. Kraven på ROE har ökat, i takt med att kostnader går upp.</i> – <i>Den generella arbetstagaren är en man i 35 års åldern, med stort teknikintresse. Traditionellt diskrimineras ingen grupp inom branschen, däremot är ålder och erfarenhet sådant som väger tungt.</i> – <i>Generellt sätt är yrkesgruppen ung och man måste ta stor hänsyn till 80-taliserna. Om man skulle generalisera är stämningen lite omogen, eller på gränsen. Och så är det väldigt mycket grabbar.</i> – <i>Branschen har besudlats lite det senaste av bemanningsföretagens övertag av titeln konsult. För kallades det vi idag ofta smyckar med konsult för resurser. En resurs är vad det låter, en kompetent arbetare att sätta i produktion, medan en konsult faktiskt är en rådgivare, coachen eller mentorn med en otroligt hög kunskap inom området.</i>
Har det skett någon förändring i branschen?	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Jag tycker att IT-branschen de senaste åren börjat bli mogen. Det jag menar med mogen är att det är ganska få företag som håller på och köper över anställda från konkurrerande företag. Man har mognat i lönesättningen och mognat i synen på personal.</i> – <i>Den stora förändringen är förändringstakten på teknik och regler man behöver förhålla sig till ökar hela tiden. För 15 år sedan när jag började då kunde jag på 50 % av tiden göra mina arbetsuppgifter. Resten av tiden kunde jag lägga på personlig förkovring.</i> – <i>Jag tror att man börjar lägga mer vikt vid golvfolket, förr bortsåg man från dem. Idag förstår man värdet av utvecklarna mer för att undvika dyr personalomsättning.</i> – <i>Nej tyvärr tycker jag inte det, företagen tänker för mycket på industriell basis, att yrket är en löpandebandsyssla. Fortfarande för mycket fokus på tid och pengar.</i>
Erbjuder arbetsgivarna det som du eftersöker?	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Nja, jag vill väl helst utomlands. Stockholm kanske, min främsta önskan är att jobba mot slutkunder och inte företagen då kanske.</i> – <i>Nu har det kommit så långt att nu är jag beredd att starta eget och nu har jag dessutom slått i lönetaket rörande vad en senior mjukvaruutvecklare kan få. Det finns nog inte så mycket en arbetsgivare hade kunnat erbjuda mig för att byta jobb.</i> – <i>Ja, det finns extremt mycket nytt. Som utvecklare har du så mycket jobb, att du får variera dig mycket i allt du gör.</i> – <i>Det finns de som verkligen ger konstnärlig frihet och ansvar, men det är ofta mer jargong än verklighet.</i>

Krav på arbetsgivare

Vilka är de grundläggande kraven du ställer på en arbetsgivare?	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Pengar är inte det viktigaste, men man vill inte känna sig undervärderad. Där handlar det mer om ett kvitto på att man är viktig för dem. Arbetsmiljö och arbetsuppgifter är ju det absolut viktigaste, har jag roligt på jobbet behöver jag inte så mycket pengar.</i> – <i>Det finns två typer, de som vill tjäna pengar och de som vill bevisa sina kunskaper för arbetsgivare de känner ger chansen till det. Jag tror att det där beror på vem arbetsgivaren är. Ett attraktivt företag behöver inte jobba lika hårt.</i> – <i>Att teknikinriktningen är rätt. Friheten i det tekniska går före pengar. Sedan får det inte vara en superdålig chef, som inte litar på en.</i> – <i>Lönen ska vara marknadsmässig. Den behöver inte vara extra hög, det viktiga för mig är arbetsuppgifterna är stimulerande.</i>
---	---

	<p>– Jag byter jobb för att jag inte fick göra det jag ville här. Jag har ett rätt starkt mission-statement, och här fick jag inte jobba med det, och med de metoder, som jag brinner för. Det handlar främst om arbetssättet och organisationen. Här är man mer "arbetare", medan jag ser mig själv som skapare. Den som springer längst ut på vägkanten</p>
Vad är det första du undersöker hos en arbetsgivare?	<p>Jag går nog först in och kollar vad det är för slags företag. Vad de håller på med, ser efter om det hade passat mig. Om jag skulle byta jobb så skulle jag vilja jobba med kommersiella produkter. Jag vill vara med och bestämma och inte bli matad uppgifter.</p> <p>Jag tror att det är viktigt att den sökande får känna sig attraktiv, att företaget har en klar plan för den anställde.</p> <p>Rätt teknologi! Vill jag hålla på med det här området, då kan vi nog komma överens. När man har barn gäller väl alla jobb att resor till och från arbetet måste stämma. Det har jag sagt upp mig för förut.</p> <p>Om rollen innebär en hög grad av frihet. Får jag tänka ut lösningar själv, eller koda efter en spec. Det upplever jag att alla utvecklare tycker är viktigt.</p> <p>– Det är nog om arbetsgivaren erbjuder mig konstnärlig frihet, det andra struntar jag rätt mycket i.</p>
Finns det några faktorer i ett erbjudande som skulle göra att du inte söker?	<p>När intervjuaren inte känns seriös, och när företaget vill att man gör en massa gratisjobb i ansökningsprocessen. Det finns ju olika arbetssätt som jag inte skulle vara intresserad av, programmeringsspråk m.m.</p> <p>Det finns de företag som går ut med att "här kör vi hårt några år och tjänar stora pengar". Det tror jag inte på. Efter krisen är de flesta mer riskmedvetna och söker trygghet i högre grad.</p> <p>Jag går mycket på känslan jag får under intervjun, när man är lite mer erfaren är det mycket så att det är jag som väljer arbetsgivare, mer än att de väljer mig.</p> <p>Arbetet bör ligga centralt. Arbetsgivaren ska kunna ge svar på vad jag är om 5 år. Jag vill ha ansvar, de finns många som avskyr det, de passar nog mer på de stora tungrodda IT-bolagen.</p>
Hur fick du kontakt med den arbetsgivare du jobbar för idag?	<p>– Min bror jobbar här, när jag gick ut högskolan var inte arbetsmarknaden lika bra, så jag hade nog en hel del tur att jag hamnade på ett såpass bra jobb.</p> <p>– Internet är ju en stark källa eftersom alla arbetar inom det ständigt. Annars är det mycket mun-till-mun. Det går i båda riktningarna, om ett företag anställer eller gör sig av med folk.</p> <p>– Det är mycket kontakter, sedan ringer det mycket rekryterare i omgångar.</p> <p>– Jag vet inte om det var via twitter, eller någon rekryterare jag först fick nys om det nya jobb jag ska börja på. Tips och möjligheter dyker upp överallt.</p>
Vad fick dig att välja din nuvarande arbetsgivare?	<p>– Jag kände att de var professionella i bemötandet, samt har en massa aktiviteter för sina anställda och försöker driva lite mot google-kulturen så mycket det går. I Sverige är man ju rätt begränsad i utdelandet av förmåner.</p> <p>– Min nuvarande lovade mig frihet som jag inte fick, min nya lovar mig samma sak. Men här vet jag att min roll kommer bli som arkitekt, vilket per definition innebär just konstnärlig frihet.</p>

Motivationsfaktorer

Finns det något du saknar på din nuvarande arbetsplats eller i ditt arbete?	<p>– Jag hade velat jobba mer med det jag tycker är kul, mer mot konsument problemet är att jag ofta är ute hos kund och där finns ju aldrig en garanti för bra arbetsmiljö</p> <p>– Jag saknar förmåga och möjlighet att följa mina egna idéer och det är avgörande anledning till att jag skall starta eget.</p> <p>– Nej, jag är ju kvar. Det är viktigt att det finns möjligheter till utveckling inom bolaget. Jag är projektledare idag, utan den möjligheten hade jag kanske inte stannat kvar.</p> <p>– Jag saknade friheten, jag upplevde att de såg på oss utvecklare som "arbetare" mer än skapare. Det passar inte mig.</p>
Vad får dig extra intresserad	<p>– Stimulering och att få arbete med sådant jag vill. Sedan är det bra med förmåner som gör att man lättare kan utföra sitt arbete och må bra.</p>

<p>av ett erbjudande om anställning?</p>	<p>– Jag tror att det är viktigt att få en bra känsla för företaget i första läget, att man blir introducerad för medarbetare och på så vis kan skaffa sig en mer objektiv bild. Bra datorer och andra teknikrelaterade förmåner är också rätt viktigt.</p> <p>– Jag behöver en intellektuell stimulans, en trevlig anda på jobbet som känns vänskaplig och gemytlig.</p> <p>– Jag vill känna att det är en rolig arbetsgivare, att de vill brygga det jag själv tycker är kul med uppgifter som gagnar verksamheten.</p>
<p>Tror du att det skulle gå att sälja in en anställning till dig, i sådana fall med vilka medel?</p>	<p>– Ja absolut, är erbjudandet riktigt bra så. Viktigt är att jag får jobba med det jag känner är intressant</p> <p>– Ja, det är jag övertygad om. Det är beroende av vem man når ut till så klart. Stor konstnärlig frihet tror jag är otroligt viktigt. Det är ett konstnärskap, det är ju det man gör. Ser man det inte som ett skapande, så är man nog den som sitter fast på ett företag i 15 år</p> <p>– Nej inte nu längre men det hade nog gått för 10 år sedan, jag tog ett jobb på trygghansa av sådana anledningar. Man känner ju sig hedrad när någon bjuder högt.</p> <p>– Ja, absolut. Bara att någon ringer gör att man blir smickrad och sänker halva garden. Sedan handlar det ändå om arbetsuppgifterna, friheten och utvecklingsmöjligheterna. Lön och förmåner är viktiga till en viss gräns. Jag hade väl tyvärr blivit rätt såld på mutor i form av tekniska prylar</p> <p>– Ja, men inte med pengar och förmåner. I det jobb jag nyligen fick tittade jag inte alls på de bitarna, däremot ska ju lönen givetvis matcha det jag anser mig vara värd.</p>
<p>Hur ser den perfekta anställningen ut för dig?</p>	<p>– Arbetssättet och metoderna ska vara rätt. I mitt fall hade det gärna fått vara utomlands till något varmare ställe där jag kan spela mer golf.</p> <p>– En tjänst med klara riktlinjer för vad den går ut på, vad som förväntas av dig, teknikinhållet och arbetsmetoderna som hör till. Utvecklingsplaner för de anställda är viktiga därtill. Det saknas, man tänker för kortsiktigt i branschen.</p> <p>– För mig handlar det om att få jobba emot kunder och tillsammans med dem finna lösningar till abstrakta problem. Jag har precis fått barn och är därför inte sugen på en internationell karriär, men många yngre är nog det.</p>

Tabell 5.1 En jämförelse mellan respondenternas direkta svar på intervjuguidens frågor

5.4 Sammanfattning av empiri

Det empiriska materialet presenteras i 3 delar och redogör på ett uttömmande sätt för de svar som författarna fått under djupintervjuerna samt de diskussioner som följt. Empirin beskriver det insamlade material och jämför svaren på ett diskuterande vis.

Den första delen av empirin omfattar mjukvaruutvecklarens beskrivning av sin omvärld och är en sammanställning av de svar vi fått kopplade till respondenternas syn på sig själv som yrkesgrupp, sin arbetsgivare och sin bransch. Denna del avslöjar att mjukvaruutvecklaren ser sig som en kreativ kraft som inte passar in den byråkratiska organisationen. Branschen beskrivs i korthet som omogen, snabbväxande och vinstfokuserad.

Den andra delen omfattar en jämförelse av de motivationsfaktorer som respondenterna anser viktiga för att bli intresserade av en anställning och för att motiveras att söka. Det råder stora skillnader kring vad som tillför det lilla extra i en anställning och skillnaderna bottnar ofta i ålder, rolluppfattning och kompetensinriktning. Samtidigt ser vi att mjukvaruutvecklarens stora intresse för teknik gör att teknisk utbildning och belöning är viktig i sammanhanget.

För det tredje sammanfattas empirin med en sammanställning över de svar på direkta frågor som framkommit under intervjuerna. Detta ger läsaren en möjlighet att se mönster i respondenternas inställning till motivation samt hur intervjuerna fortlöpt.

6. Analys

I detta avsnitt analyseras det empiriska material inom den teoretiska referensramen. Författarna diskuterar först den interna marknadsföringens roll för yrkesgruppen, giltigheten i perspektivet och diskussion går sedan över till en diskussion kring arbetsgruppens syn på sig själv och slutligen analyseras de motivationsfaktorer som framkommit utifrån vilken betydelse de har för viljan att ta anställning.

Följande analys är en diskussion som tar upp motivation och självuppfattning, exogena och endogena motivationsfaktorer, kopplade till motivationens roll i rekrytering och intern marknadsföring i relation till studiens forskningsfråga.

6.1 Intern marknadsföring

Det är tydligt att våra respondenter är medvetna om bristen på mjukvaruutvecklare på arbetsmarknaden och de är alla mycket medvetna om sin attraktivitet. Samtliga ställs inför frekventa jobberbjudanden vilket har skapat ett starkt självförtroende och en stark tro på sin egen förmåga. Våra respondenter ger alla uttryck för en hög framtidstro till arbetsmarknaden och deras karriärmöjligheter inom systemutveckling.

Att systemutvecklarna känner sig åtråvärda tror vi ökar kravet på underbyggd och riktad marknadsföring av en anställning och en organisation. Våra intervjuer visar att mjukvaruutvecklare förväntar sig att arbetsgivaren arbetar med marknadsföring men samtidigt finns olika åsikter kring huruvida detta är bra eller dåligt. Samtliga respondenter är överens om att det behövs marknadsföringsåtgärder för att göra sig synlig för mjukvaruutvecklare och för att påverka deras vilja att ta anställning.

6.1.1 Behovet av kundfokuserad personal – nya sociala krav

Den interna marknadsföringen sägs endast spela en roll i företag och organisationer där de anställda på ett aktivt sätt bidrar till produktion mot kund. (Berry och Parasuraman, 1999) Ett starkt argument till varför intern marknadsföring blir ännu viktigare i denna aspekt är den starka utveckling och efterfrågan på social personal som respondenterna berättar om. Systemutveckling verkar idag vara till en mycket stor del kundinteraktion, i takt med att system blir en självklar del av alla organisationer. Samtliga respondenter upplever att marknaden har förändrats och att det krävs mer social interaktion för att göra ett bra arbete.

6.1.2 Sammanfattande diskussion om intern marknadsföring

Intervjuerna avslöjar att respondenterna ogillar synen på de anställda som en resurs, istället för som en medarbetare eller en kollega, i enlighet med Bowers (2007) rekommendationer för att bygga arbetsgivarens attraktivitet. Sammanfattningsvis finns det, med grund i vad systemutvecklarna själva antar om sina arbetsgivare, anledning att revidera synen på mjukvaruutvecklare som en maskin som producerar på löpande band, och snarare se deras behov av förtroende och kommunikation som en kreativ medarbetare.

6.2 Motivation

Det är viktigt att understryka att vi använder begreppet motivation i kombination med viljan att ta anställning. Det finns anledning att kritisera användandet av motivation eftersom Herzberg (1966) redogör för motivationsfaktorer inom ramen för attraktion, men även bevarande och utveckling av personal. Det behöver nödvändigtvis inte vara samma faktorer som motiverar någon att söka sig till en tjänst som motiverar någon att utvecklas och producera inom organisationen, när personen väl är anställd. Följande analys belyser därför

endast de faktorer som de intervjuade har pekat ut som viktiga för att bli intresserad av en tjänst. Vidare undersöker författarna möjligheten att de vi intervjuat säger någonting men mellan raderna faktiskt sänder ut andra signaler och försöker även belysa de förutsättningar, utgångspunkter och grundläggande värderingar, som studieobjektet utgår ifrån.

Uppdelningen mellan endogena och exogena motivationsfaktorer möjliggör en förståelse för orsak och verkan i motivationssammanhang. Genom att redogöra för de endogena faktorer som påverkar arbetstagaren, i detta fall mjukvaruutvecklaren, kan vi se underliggande orsaker till varför extern stimuli fungerar i vissa fall och i andra inte.

6.2.1 Endogen motivation

De endogena motivationsfaktorerna, personlighet, kompetens och rolluppfattning som Vroom (1995) redogör för i sin förväntningsmodell och som påverkar motivationsstyrka och riktning, har stort förklaringsvärde i förståelsen av mjukvaruutvecklarens motivation. Dessa endogena faktorer har författarna valt att kategorisera enligt respondenternas beskrivning av sig själva, sin omgivning och sin bransch. Nedan presenteras de beskrivningar över branschen som författarna uppfattat som viktigast för respondenterna.

6.2.1.1 Arbetsgruppen och individens karaktär

En kategorisering av studieobjektet

Efter en sammanställning av personernas åsikter och bakgrund ser författarna att det finns anledning att kategorisera studieobjektet, mjukvaruutvecklare beroende på om man jobbar med en produkt in-house, eller om man jobbar med integrerade eller utvecklar system hos kund, som en konsult. Författarna upplever att det finns skillnader i yrkesutövandet och arbetsuppgifterna mellan kategorierna.

Det verkar också finnas skillnader beroende på ålder. Eftersom systemutveckling är ett relativt nytt yrke är de personer som är över 40 år säkerligen inte uppväxta med tekniken utan snarare ombildade senare i livet. Samtidigt är de yngre systemutvecklarna uppväxta med teknik och i många fall har intresset för datorer varit starkt sedan tidig ungdom. Det finns även anledning att tro att de som utbildat sig före, respektive efter, it-bubblan, också verkar olika i sitt fokus. Bland annat gäller detta trendkänslighet och trygghetsaspekter. Vidare har åldern en generell aspekt för alla yrken eftersom äldre personer har en annan hemsituation och ett annat ansvar att ta hänsyn till än yngre personer.

Den självständiga men sociala mjukvaruutvecklaren

Det är tydligt att alla de personer vi talat med ser sig själva som konstnärer med stor kreativ förmåga. Intervjuerna ger sammantaget en bild av mjukvaruutvecklaren som en analytisk och egensinnig medarbetare som kräver god stämning, uppmuntran och frihet.

Man vill i grunden göra ett bra jobb och söker de bästa förutsättningarna för att kunna skapa något man är stolt över. Kanske skulle man kunna sammanfatta inställningen till organisationen med att man söker en organisation som kan vara en förlängd arm för den egna mjukvaruutvecklare, konstnären, vilket innebär att företagets mål och visioner måste gå väl ihop med personen, i synnerhet om företaget säljer en produkt eller tjänst som är synlig för en stor allmänhet.

Teknikens egenvärde och att leva sin hobby

Någon beskriver i en intervju att det som är gemensamt för alla mjukvaruutvecklare är att de ser ett egenvärde i tekniken. De har ofta de senaste prylar och ser fram emot teknisk

utveckling. De arbetar med utveckling även utanför jobbet, får ofta hjälpa vänner på fritiden och driver utveckling av egna projekt även hemma på kvällarna.

Trots detta upplever vi det som att de personerna vi talat med förväntar sig stor frihet kring arbetstider och hur de vill balansera privatliv och arbetsliv. Beroende på ålder och livssituation har de naturligtvis olika uppfattning om betydelsen av privatliv.

6.2.1.2 Arbetsplatsen och organisationen

Mjukvaruutvecklarens roll i organisationen

Det råder delade meningar kring mjukvaruutvecklarens roll i organisationen. Vissa menar att mjukvaruutvecklare, konstnären, endast är tvingad att arbeta i en företagsmiljö eftersom man måste arbeta för att tjäna pengar. Andra menar att de, liksom Argyris (1957) föreskriver, ser att de kan uppnå större resultat, och blir en del av något större, med en organisation omkring sig.

Den fysiska arbetsplatsen

Mjukvaruutvecklaren förväntar sig en dynamisk arbetsplats i form av ett kontorslandskap. Trots att systemutveckling ibland beskrivs som ett koncentrationsyrke vill man vara del av ett team och dra nytta av synergier som uppkommer vid det fysiska samarbetet. Samtidigt vill respondenterna arbeta i en stimulerande miljö som känns som hemma.

Plattare organisationsstruktur

Under intervjuerna har det framkommit att chefen ses som ett administrativt verktyg som skall stötta och tro på utvecklaren. För att underlätta arbete och idéer, planering och för att hänga med i snabb och trendkänslig utveckling krävs ett minimalt byråkratiskt överhäng. Av den anledningen vill man ha korta beslutsvägar och en platt organisationsstruktur. Detta kan även förklara varför respondenterna är negativa till stora företag och varför man har blandade känslor inför karriär och avancemang.

Arbetsmetodik

Respondenterna eftersträvar en fri, flexibel och effektiv arbetsmiljö med stort utrymme för realtidsplanerad och följsam projektutveckling. De nämner bland annat agil metod, som definieras som ett nära teamarbete med kontinuerliga och täta avstämningar mot kund för att säkra systemets kvalitet.

6.2.1.3 Arbetsmarknaden och branschen

Mjukvaruutvecklare - en bristvara

Det råder olika åsikter bland respondenterna kring branschens fortsatta utveckling. Dock gör respondenterna klart att dagens läge på arbetsmarknaden är kaosartat. Man påpekar att det förmodligen inte kommer att bli bättre på ett tag. Bristen på utvecklare har skapat ett nätverk av konsulter som stödjer de företagen i första ledet mot slutkunden. Detta är dock problematiskt eftersom dessa underkonsulter då även arbetar åt konkurrenten och samtidigt under annat varumärke vilket bäddar för illojalitet och osäkerhet.

Ung branschkår

Systemutveckling är ett relativt ungt yrke, då har sällan ärvts ner och det finns lite att lära av de äldre. Respondenterna menar att branschen tog fart någon gång i mitten på 90-talet vilket innebär att få hunnit lära sig branschens fluktuationer, hur man hanterar personal etc. Samtidigt menar respondenterna att ledningen därför också är relativt ung, vilket skapar en diskriminering av de äldre personer som mot förmodan vill ge sig in i yrket.

Brist på kvinnor

Av olika anledningar lider bristen en stor brist på kvinnor. Samtidigt menar vissa respondenter att de kvinnor som jobbar i branschen, då oftare söker sig mot en administrativ och koordinerande roll. Flera respondenter menar att utbildningarna för mjukvaruutvecklare lär sina elever att yrket är logiskt och numeriskt i sin natur, när det är mycket mer socialt än vad man tror. Detta tror flertalet respondenter skrämmer bort kvinnor, som är mer empatiska traditionellt.

Brist på branschorganisationer

IT-branschen omfattas inte av någon explicit branschorganisation, som mår om arbetsgivare, på samma sätt som andra branscher. Vissa respondenter menar att detta förklaras av att branschen är ung och samtidigt att just bristsituationen på arbetsmarknaden skapar en rädsla för att nätverka. De menar att branschen är omogen, och att de flesta arbetsgivare bara vill ta vara på kontakter och tips i sådana sammanhang, men aldrig dela med sig till andra.

Spretig lönestruktur

Det är oklart huruvida lönen sätts efter antal års erfarenhet, kunskap, företagets budgetförutsättningar eller efter utbud/efterfråge-förhållandet. Medan en respondent menar att det finns statistiska system som bäddar för en standardiserad lönesättning baserad på antal års erfarenhet, menar en annan att man som mjukvaruutvecklare har väldigt varierande förutsättningar till hög lön. Det blir klart att det är svårt att bedöma en mjukvaruutvecklarens värde eftersom man har svårt att avgöra kompetens på en intervju. Samtidigt byter mjukvaruutvecklare jobb så ofta att de sällan hunnit avsluta projekt som visar på en viss nivå, och som därmed kan underbygga lönekrav.

Hög förändringstakt

Respondenterna menar att branschen och yrket förändras i mycket snabb takt. Ett exempel på denna förändringstakt är utbildningens brist i sammanhanget, som lär ut teknik som kommer vara obsolet när studenten går ut i arbetslivet.

Globalisering och outsourcing

De senaste åren har IT-branschen internationaliserats. Yrket kan i stort sett utföras vart som helst där internetuppkoppling finns och därför har det blivit populärt att förlägga kontor i länder som Indien. En respondent menar att detta inte beror på kostnadsfördelar, som i många andra branscher, utan snarare på bristen på arbetstagare. Lättare och mer standardiserade arbetsuppgifter outsourcas då till indienkontoren och sedan pusslar sammanhanget ihop och projektleds av svenska mjukvaruutvecklare som därmed får mer ansvar mot kunden.

6.2.2 Exogen motivation

Utifrån kategoriseringen mellan exogen och endogen står exogena motivationsfaktorer definierade som externt påverkbara faktorer, det vill säga de faktorer som arbetsgivaren kan påverka, utifrån de endogena faktorerna som är givna. Kategoriseringen mellan hygienfaktorer och motivationsfaktorer, även benämnda yttre och inre faktorer, tillåter författarna att skilja på vilka behov som måste tillfredsställas och de som med fördel skulle uppmärksammas med motivation att vilja ta en anställning.

6.2.2.1 Hygienfaktorer – Yttre faktorer

Hygienfaktorer betecknar de faktorer som är grundläggande för att en mjukvaruutvecklare inte skall vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning. Dessa faktorer kan utläsas som skalet eller grundkraven på anställning, det vill säga vad som ger anställningen legitimitet.

- **Teknisk inriktning -**
Våra intryck är att arbetsuppgifterna är grundläggande i en mjukvaruutvecklarens anställning. Med arbetsuppgifter åsyftas teknisk inriktning, med andra ord vilka program och ramverk som används. Som mjukvaruutvecklare väljer man ofta tidigt teknisk inriktning, och även som konsult specialiserar du dig på .Net eller Java exempelvis. Men det stannar inte där. Grundkraven på en passande och utvecklande teknisk inriktning är ofta mycket specifika och därför bör arbetsgivare vara mycket tydliga med teknisk miljö.
- **Stämning -**
Oavsett om man väljer att kalla det företagskultur, arbetssituation, kollegor etc., råder det delade åsikter kring huruvida mjukvaruutvecklaren efterfrågar stämning. Någon menar att en mjukvaruutvecklare arbetar bäst enskilt, och trots att man placerar utvecklare i stora skrivbordslandskap, i agila teamstrukturer och har pingisbord och Gameboy på kontoret är frågan om detta är företagets sätt att köpa sina utvecklare, eller om det är något som verkligen efterfrågas.
- **Teknisk utrustning - Datorn**
Någon uttrycker behovet av en dator med måttstocken att datorn skall vara snabbare än vad man själv arbetar. Det är tydligt att en snabb och modern dator, med den nyaste tekniken är ett grundläggande krav för att mjukvaruutvecklare skall motiveras till anställning.
- **Marknadsmässig lön**
En grundläggande förutsättning för att överväga en anställning är marknadsmässig lön. Vi lägger inge värdering kring vad marknadsmässig lön är utan definierar denna som grundläggande för att inte bli missnöjd. Däremot har flera respondenter påpekat att de kan tänka sig att gå ner i lön, från ett mer betalt jobb, om de anser att den nya lönen är marknadsmässig.

6.2.2.2 Motivationsfaktorer – Inre faktorer

Inre faktorer kopplade till arbetsuppgifterna

- **Arbetsintroduktion** – Att få möjlighet till utbildning och arbetsintroduktion i början
- **Deras arbetsbidrag** – Att få vara med och utveckla en produkt som har betydelse för kunden och som uppskattas av allmänheten.
- **Frihet**
Trots att frihet kan anses vara omöjligt för vissa anställningar värderar den kreativa mjukvaruutvecklaren sin frihet mycket högt. Att få arbeta med sina egna idéer är därför grundläggande för mjukvaruutvecklaren.

Inre faktorer kopplade till frihetsgrader i anställningen

- **Scraptime** – Att på arbetstid få utrymme till att arbeta med egna projekt
- **Utvecklingsplan** – Att arbetsgivaren tydligt visar att arbetstagaren har en tydlig utveckling, karriärutveckling, teknisk utveckling eller personlig utveckling, hos företaget.
- **Att investera synligt i arbetstagaren** – Att man får tillgång till den nyaste tekniken, blir erbjuden tekniska prylar och får goda förmåner
- **Flexibilitet** – Att själv få bestämma när och var man skall arbeta
- **Trygghet -**
Någon menar att behovet av trygghet har växt med tiden, allt eftersom branschen har mognat i sin syn på personal. Vi har inte sett någon stark indikation på att trygghet

skulle vara grundläggande för mjukvaruutvecklarens vilja att ta anställning. På frågan om ett företags varaktighet är viktig svarar dock personerna nej. Detta kan bero på att man känner sig trygg med sin position på arbetsmarknaden, det kan också bero på att man tar trygghet för givet eftersom man är en bristfällig tillgång i företaget.

Inre faktorer kopplade till arbetsplatsen

- ***Chefen***

De personer vi intervjuat ser mycket olika på chefens roll. Eftersom det råder delade meningar kring mjukvaruutvecklarens roll i organisationen är man även oenig kring chefen. Någon menar att man som mjukvaruutvecklare avancerar till ledare inom organisationen när man gjort sig outhärlig och inte längre vill hålla sig ajour med den snabba utvecklingen. Andra menar att det är en fördel med en chef som inte har en bakgrund inom systemutveckling. Detta underlättar i relationen med en auktoritet eftersom man då inte kränker den yrkesmässiga stoltheten på samma sätt. Samtidigt finns det då en risk att den chefen som inte har arbetat med systemutveckling blir dåligt insatt i yrket och processen vilket kan exkludera honom från gemenskapen i teamet.

- ***Organisationens storlek***

Organisationens storlek avgör hur mycket byråkrati som omger mjukvaruutvecklare. Normalt sätt ser man negativt på stora organisationer. Dock har stora organisationer ofta ett mer utbrett rykte, större karriärmöjligheter och möjligheter att dela ut mer lön.

- ***En andra familj***

Det är motiverande för mjukvaruutvecklaren om arbetsplatsen känns som ett andra hem. Återigen kopplar vi ihop detta med mjukvaruutvecklarens syn på sig själv som en skapare som behöver en gemytlig omgivning. Att umgås på fritiden, att resa och att få bjuda in familjen på arbetsplatsen, verkar därför lockande för de vi talat med.

- ***Företagskultur***

Samtliga av de vi intervjuat föredrar en platt organisationshierarki där man har en nära relation till chefen, korta beslutsvägar och flexibelt klimat som snabbt kan anpassa sig i en väldigt snabbväxande bransch.

6.2.2.3 Våg-faktorer; Lön och Status

Vi har valt att extrahera motivationsfaktorerna *företagsstatus* och *lön* eftersom dessa förändrar förutsättningar och allena verkar avgöra hur viktiga de andra faktorerna är för mjukvaruutvecklaren i valet av anställning. Därför ser vi anledning att, i motsats till Herzberg (1966) och andra tidigare forskare undanta dessa faktorer från de andra. Detta görs med stöd i den definition, av Kaufmann och Kaufmann (2005), som påpekar att motivationsfaktorer är källor till missnöje och intresse och som är oavhängiga av varandra. Vi förutsätter att alla arbetsgivare betalar marknadsmässig lön och att de inte har ett anmärkningsvärt dåligt rykte. Däremot uppmärksammar vi att en högre lön och ett bättre rykte, förändrar förutsättningarna och tyngden hos de andra motivationsfaktorerna.

- ***Företagsstatus***

Företagets status är ett hett ämne i debatten kring mjukvaruutvecklarens motivationsfaktorer. De vi intervjuat menar att status i många fall är en grundläggande fråga eftersom detta i många fall avgör vad du i övrigt kräver av din anställning för att bli intresserad. Det inryms inte i denna uppsats att understryka förklaringen till företagets status men författarna vill dock medge att företagets status verkar ha ett förklaringsvärde för att mjukvaruutvecklaren skall vilja ta anställning. Författarna vill dock inte avfärda möjligheten att företagets status är ett resultat av en arbetsgivares tidigare sammantagna arbete med sin yrkesgrupps motivationsfaktorer.

- **Lön -**

Lönefrågan är mycket komplex. Skall man ta respondenterna på ordet är lön en del av ett hygieniskt erbjudande men absolut inte avgörande för motivationen. Lönen är då snarare vad som balanserar de andra aspekterna av ett erbjudande.

Samtidigt som de intervjuade förväntar sig att få lön efter prestation förmedlar de dock också att hög lön, kommer med höga krav på konstnärlig medgörlighet och på massproduktion. Någon berättar att de kräver en högre lön för ett mer rutinmässigt arbete medan de ser kreativa arbetsuppgifter som betalning i sig.

Man kan sammanfatta lönediskussion med att mjukvaruutvecklare förväntar sig en hög lön, med anledning av sin attraktiva ställning och många alternativ. Lönen kan dock växlas mot kreativt utrymme. På många sätt men omvänt kan därför lönen jämföras med priset för en produkt, då ett högt pris betecknar kvalitet, men även avskräcker priskänsliga köpare.

Dessa två motivationsfaktorer, verkar även växelverka på varandra, då respondenterna beskrivit att hög lön, kan motivera en anställning med lägre status, och tvärtom.

6.3 Sammanfattning av analysen

Avsnittet sammankopplar den teoretiska kategorisering av endogena och exogena motivationsfaktorer, som illustrerar orsak och verkan sambandet, på den empiri som samlats in. Om motivation kan definieras som en ihärdig och riktad intention av ansträngning, kan motivationen att vilja ta anställning med fördel uppdelas endogent och exogent.

De endogena faktorer som påverkar hur väl arbetsgivarens lockvaror mottas av gruppen, såsom personlighet, kompetens, rolluppfattning etc., är indelade i förväntningar på arbetsgrupp, arbetsplats och bransch och mjukvaruutvecklaren ser sig kort som en konstnär samtidigt som branschen har utvecklats mot ett mer socialt krävande klimat.

De exogena faktorer som har betydelse för mjukvaruutvecklarens motivation kan kategoriseras i hygienfaktorer, yttre faktorer, och motivationsfaktorer, inre faktorer. (Herzberg, 1966) De hygienfaktorer som visat sig grundläggande för att inte skapa missnöje inom yrkesgruppen, är den tekniska inriktningen, den tekniska utrustningen, stämningen på arbetsplatsen och en marknadsmässig lön. Därtill följer en lång rad inre motivationsfaktorer som, knutet till viljan att ta anställning, har tagits upp av respondenterna som uppskattade och förmodligen positivt uppmärksammade i anställningen.

Avsnittet avslutas med en diskussion kring lönen och statusens betydelse för motivationen. Inom ramen för Kaufmann och Kaufmann (2005) kritik av Herzbergs (1966) svartvita kategorisering öppnar han upp för en vidare tolkning av begreppet motivation. Denna tillåter inte lön och status som statiska faktorer eftersom dessa inte står själva utan påverkar de andra faktorernas betydelse avsevärt. Samtidigt samverkar dessa eftersom respondenterna visat att hög lön, kan kompensera låg status, och tvärtom. Författarna är dock öppna för att övriga motivationsfaktorer också kan ha en växelverkan på varandra i någon mån.

7. Resultat

Detta avsnitt sammanfattar studiens resultat knutet till studiens forskningsfråga, syfte och delfrågeställningar. Resultatet är strukturerat enligt en diskussion kring dessa frågor och sammanfattas i en modell som författarna uppfattat sammanfattar och illustrerar studiens resultat. Avsnittet avslutas sedermera med författarnas egna reflektioner.

Studien har genomförts med bakgrund i IT-branschens brist på mjukvaruutvecklare och den ökade marknadsföringen gentemot yrkesgruppen som författarna anser görs på lösa grunder. intentionen avser att demonstrera förhållandet mellan mjukvaruutvecklarens vilja att ta anställning hos vissa arbetsgivare och deras motivationsfaktorer. Nedan återges syfte och tillhörande delfrågor samt forskningsfrågan kort innan studiens resultat redovisas.

Studiens syfte:

“att upptäcka och förstå de individuella element som kan påverka motivationen hos en mjukvaruutvecklare i programmeringsspråket .Net att ta anställning.”

***Fråga 1:** Vilka motivationsfaktorer har betydelse för att en mjukvaruutvecklare inom .Net skall vilja ta anställning?*

***Fråga 2:** Finns det några tydliga mönster i vad som motiverar yrkesgruppen?*

Studiens forskningsfråga:

Vad motiverar mjukvaruutvecklare i programmeringsspråket .Net att vilja ta anställning och styr dessa motivationsfaktorer valet av arbetsgivare?

7.1 Betydelsefulla motivationsfaktorer

Studien visar att mjukvaruutvecklare ställer 4 grundläggande krav på en arbetsgivare; *teknisk inriktning, teknisk utrustning, stämning och marknadsmässig lön*. Dessa faktorer har alla gemensamt att de underlättar mjukvaruutvecklarens möjligheter att göra ett bra jobb. Det är logiskt att tro att det är viktigt att arbeta med en bra dator, med goda arbetskamrater, med tillräcklig ersättning, och inom det tekniska område där man kan bidra med sin kompetens.

Vidare avslöjar respondenterna att det finns faktorer som väcker uppmärksamhet och motiverar dessa att söka sig mot vissa anställningar. Studien har presenterat sådana frihetsgrader, kopplade till arbetet, anställningen och arbetsplatsen. Kopplat till arbetet de förväntas utföra motiveras respondenterna av *arbetsintroduktion, ett uppmärksammat, arbetsbidrag och en fri roll*. Inom ramen för anställningens villkor nämns Scryptime, en personlig utvecklingsplan, tydliga teknikinvesteringar, flexibilitet i arbetstid och möjlighet att välja förmåner, samt trygghet i anställningen, att företaget har en framtid. Slutligen kan arbetsplatsen motivera mjukvaruutvecklaren genom att erbjuda en lyhörd chef, en liten organisations beslutsvägar (oavsett storlek), en känsla av en andra familj och en god företagskultur.

Lön och företagsstatus tar mycket plats i diskussioner men bör undantas övriga motivationsfaktorer då dessa påverkar övriga exogena motivationsfaktorer. Dessa faktorer kompenserar för andra motivationsfaktorer och kan göras överflödiga, men samtidigt också göra andra faktorer överflödiga. I respondenternas fall visar det sig finnas en gräns då lön blir

den enda motivationen. Samtidigt finns ett scenario där lönen inte har någon betydelse. Företagsstatus kan även antas vara det sammantagna resultatet av all tidigare kommunikation, eftersom de på ett sätt sammanfattar arbetstagarens uppfattning om de anställningar arbetsgivaren erbjuder.

7.2 Gemensamma nämnare hos studieobjektet

Studien visar att de uttryckliga saker som mjukvaruutvecklaren kräver och intresseras av i en anställning, beror på mjukvaruutvecklarens natur. Våra respondenter ser sig själva som sociala och analytiska konstnärer som kräver kreativt utrymme och förutsättningar för att skapa. De ser ett egenvärde i tekniken och sitter även utanför arbetet med egen systemutveckling, samtidigt som de ofta är musiker, konstnärer eller hantverkare.

Då branschen verkar ha förändrats på senare år, som ett resultat av en snabb tekniskt utveckling och It-bubblan i slutet av 90-talet, ser mjukvaruutvecklaren att arbetsgivaren ser till kunden i mycket större utsträckning, och därför efterfrågas sociala mjukvaruutvecklare i mycket högre grad. Samtidigt har bristen på mjukvaruutvecklare, i kombination med ökad efterfrågan av mjukvara, gjort att branschen globaliserats och de svenska utvecklare istället får agera som projektledare för olika outsourcingprojekt.

Studien visar att mjukvaruutvecklaren värderar motivationsfaktorer med grund i förväntningar på rollen, företaget och branschen. Det är främst viktigt att betona skillnaden mellan mjukvaruutvecklaren som är konsult, och mjukvaruutvecklaren som är produktutvecklare in-house. Författarna upplever även att de motiveras olika beroende på ålder, utbildning och yrkeserfarenhet.

Dagens mjukvaruutvecklare vill vidare arbeta självständigt och i grunden göra ett bra jobb. Man söker därför en organisation som ger en förutsättningarna för att göra ett bra och uppmärksammat jobb. Författarna upplever exempelvis att det är gemensamt för alla respondenter att de är rädda för att hamna i en organisation med dålig teknik som skulle begränsa deras utveckling och deras attraktivitet på arbetsmarknaden framöver. (Samtliga respondenter påpekar dock att en stor del av systemutvecklarna idag är så kallade "löpandeband-kodare" och inte har dessa förutsättningar, och kanske inte heller vill ha de. Samtidigt har ingen av respondenterna själva uppvisat några sådana preferenser.) Sammanfattningsvis tror författarna att företagets mål och visioner måste gå väl ihop med personen, i synnerhet om företaget säljer en produkt eller tjänst som är synlig för en stor allmänhet.

7.3 Motivationens påverkan på viljan att ta anställning

Då dagens klimat på arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare karaktäriseras av brist på arbetstagare samt brist på kunskap om hur man kommunicerar med arbetstagarna bistår Berry och Parasuraman (19??) med rekommendationen att attrahera sin arbetskraft genom intern marknadsföring. Genom att betrakta rekrytering som en marknadsföringsåtgärd åskådliggörs nyttan av att forska i arbetstagarens behov. Maslows (1954) behovstrappa raffinerades 1966 av Herzberg som applicerade situationen på arbetstagaren och kallade detta för motivation.

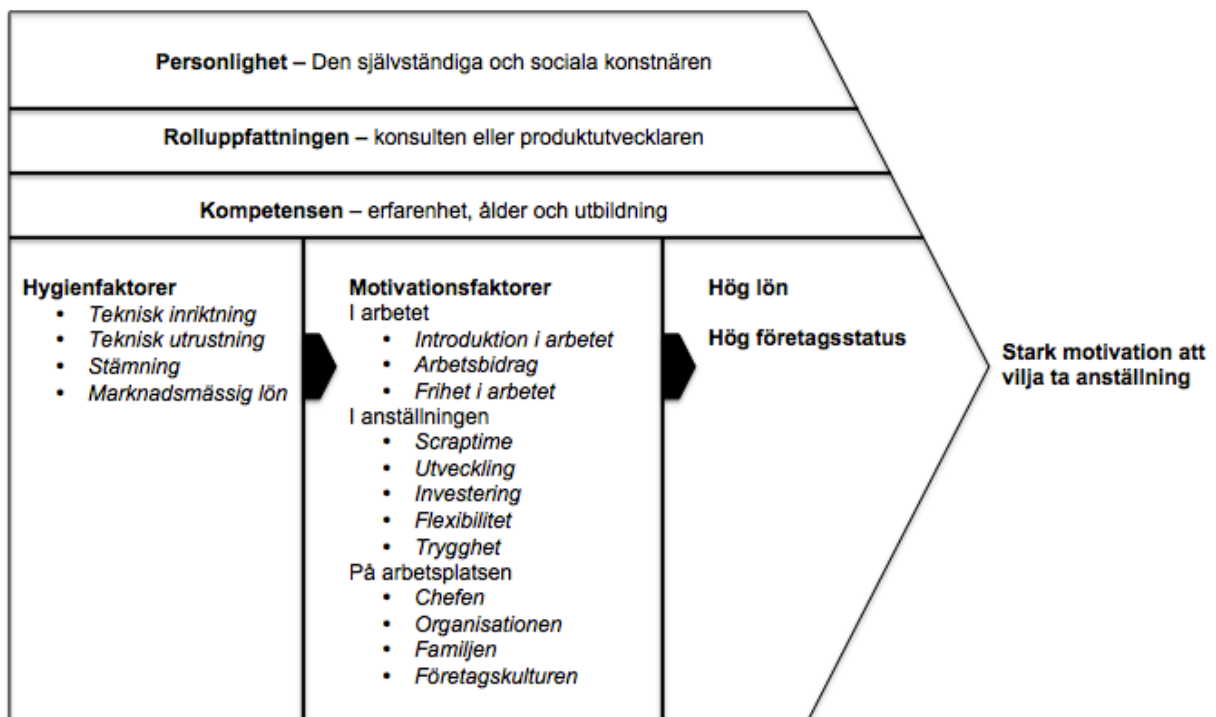
Studien visar att djupare insikt i mjukvaruutvecklarens motivationsfaktorer, både exogena och endogena har ett förklaringsvärde för viljan att ta anställning. Kunskap om mjukvaruutvecklarens motivationsfaktorer kan avgöra riktning och ihärdighet i

mjukvaruutvecklarens inställning. Samtidigt understryker författarna att motivation endast är en delförklaring till varför vissa väljer vissa arbetsgivare framför andra.

7.4 Författarnas egna reflektioner

Författarna väljer här att utveckla resonemanget och koppla motivationsfaktorerna med deras påverkan på viljan att ta anställning. Följande modell är en sammanställning av de faktorer författarna upplever som viktiga för att skapa en vilja att ta anställning, det vill säga för att attrahera en mjukvaruutvecklare

Processen nedan utvecklar begreppet motivation och är anpassad för vårt studieobjekt. Den beskriver hur viljan att ta anställning är en balans mellan personlighet, rolluppfattning och kompetens, och samtidigt hur hygien- och motivationsfaktorerna i ett erbjudande, allt måste vägas upp, kompletteras eller kompenseras av antingen lön eller status. Detta innebär att viljan av att ta anställning kan vara olika beroende av lön och status och beroende på hur anställningen är balanserad med andra motivationsfaktorer.



Figur 6.1: Motivationsvärdekedjan för mjukvaruutvecklare

Författarna rekommenderar att hög lön och/eller hög status på erbjudandet eller företaget kompenseras enligt följande modell där stark motivation betecknar den motivation som krävs för att bli motiverad av ett anställningserbjudande.

Stark motivation – (hygienfaktorer + motivationsfaktorer) = **lön och företagsstatus**

7.4.1 Den introverta mjukvaruutvecklaren - En myt?

Författarna upplever att respondenterna ger uttryck för en beskrivning av sin yrkesgrupp som inte går i linje med självbilden hos någon av de personer som intervjuats. De ger samtliga

uttrycket av att mjukvaruutvecklaren traditionellt och till väldigt stor del är introvert och enkelspårig, på så vis att den helst fördjupar ner sig i teknikaliteter, är inrutade och saknar social kompetens.

Samtliga av de vi intervjuat anser vi dock vara väldigt sociala och väldigt pragmatiska i sin syn på sig själva och den teknik de arbetar med. Vi ser även att tidigare forskare, exempelvis Lockwood och Ansari (1999), fått fram resultat som pekar på den fördomsbild våra respondenter tillskriver sin yrkesgrupp, vilka vi tog upp i problematiseringen. Dessa studier var från Nordamerika och det kan mycket väl vara så att den svenske mjukvaruutvecklaren skiljer sig i personlighet gentemot en amerikansk utvecklare, men trots det tillskriver den svenska yrkesgruppen sina kollegor samma egenskaper. Det finns däremot ingen av våra respondenter som påstår sig vara på ett sådant sätt. Vi tror att detta resultat kan vara avgörande för hur arbetsgivare tar fram sin marknadsföring gentemot sin yrkesgrupp. Frågar de systemutvecklarna själva, kommer de förmodligen att nå liknande svar som vi. Omöjligt för oss att bevisa, är om det faktiskt bara är en myt att mjukvaruutvecklaren är introvert eller som samtliga av våra respondenter sammanfattar det som - "nördig". Från våra intervjuer kan vi dock bara misstänka att så skulle vara fallet, då samtliga av de utvecklare vi stött på beskrivit sig själva och sin närmsta omgivning som extroverta.

8. Slutsats

Detta avsnitt sammanfattar de slutsatser som ges av studiens analys och sedermera resultat. Författarna återger kort studiens forskningsfråga och återknyter sedan till det bidrag som studien kan antas tillföra problemet. Här diskuteras även om studien kan antas uppfylla de kriterier på syfte och forskningsfråga som gavs i studiens inledning. Avsnittet avslutas med en rekommendation om vidare forskning på området.

Författarna anser att studiens syfte; “att upptäcka och förstå de individuella element som kan påverka motivationen hos en mjukvaruutvecklare i programmeringsspråket .Net att ta anställning.” är uppfyllt på följande grunder:

Författarna har fört en diskussion kring motivationsfaktorernas roll i viljan att ta anställning och kopplat denna diskussion till ett pragmatiskt behov av information i den interna marknadsföringen. Genom att anta arbetstagarens perspektiv och att försöka undersöka beskaffenheten i deras inställningar och motivation har författarna även dragit slutsatser kring de mönster som finns inom gruppen och kopplat detta till viljan att ta anställning och därmed bidraget till problematiken, som är delad mellan bristsituationen på arbetsmarknaden och bristen på kunskap om yrkesgruppen.

Författarna har fastslagit att mjukvaruutvecklarens motivation att ta anställning kan kategoriseras enligt hygien, motivation och våg-faktorer, ständigt påverkade av personlighet, rolluppfattning och kompetens, och att den teoretiska referensramen av den anledningen bör utvecklas för studieobjektet i fråga. Förhållandet mellan dessa motivations- och bakgrundsfaktorer har sedermera föreslagits i en av författarna framtagna modell som kopplar motivation till viljan att ta anställning.

Vidare anser författarna att studiens bidrag kan förstärkas med följande åtgärder

1. Fler djupintervjuer för ett bredare underlag för tolkning
2. Användning av en teoretisk referensmodell som på ett mer överskådligt sätt knyter motivation till viljan att ta anställning
3. Användning av en referensgrupp, exempelvis arbetsgivarens syn på samma motivationsfaktorer, för att peka på eventuell diskrepans och ytterligare kunnat befästa studiens grundläggande problematik.

8.1 Förslag på vidare forskning

Författarna ser stora möjligheter till vidare forskning baserat på studiens resultat. Följande 4 områden specificeras därför som förslag på vidare forskning:

1. Denna kvalitativa studie bör först och främst följas upp med kvantitativ forskning för att säkerställa samband och mönster statistiskt. En kvantitativ studie i ämnet skulle även kunna kartlägga lokala preferenser hos en yrkesgrupp, som idag förändras snabbt.
2. En intressant vidareutveckling är även huruvida arbetsgivare till den studerade gruppen anpassar sin marknadsföring efter yrkesgruppens kartlagda motivationsfaktorer och spelar på de fördelar som vi uppfattat att yrkesgruppen ser med anställning.

3. Författarna ser även ett intresse i att studera huruvida det är arbetstagaren eller arbetsgivaren som har drivit utvecklingen på denna arbetsmarknad historiskt. Är synen på den sociala systemutvecklingen en konsekvens av ett nytt behov, är det snarare en reaktion på ett växande utbud av sociala mjukvaruutvecklare eller påverkas denna utveckling av andra omvärldsfaktorer?
4. Slutligen rekommenderar författarna att vidare forskning ifrågasätter koppling mellan viljan att ta anställning och motivation för att upptäcka andra faktorer som kan spela in i viljan att ta anställning, exempelvis arbetsgivarens varumärke.

Litteraturförteckning

Vetenskapliga artiklar

Beecham S. et. al. (2007) *The motivation of Software Engineers* Technical Report No: 458
University of Hertfordshire

Berry, L., L., (1980), *Services Marketing Is Different*, *Business* 30 (May-June): 24-9

Berry, L.L. (1984), *The employee as customer*, in Lovelock, C.H. (Ed.), *Services Marketing*, Prentice- Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp. 271-8.

Berry, L., L., et al (1991), *Marketing Services - Competing Through Quality*. New York: Free Press

Berthon, P. S., Ewing, M., & Hah. L.L. (2005). *Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding*. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.

Bowers, M.R. et al., (1990), *Trading places: employees as customers, customers as employees*, *Journal of Services Marketing*, Vol. 4 No. 2, pp. 55-69.

Bowers, M.R. et al., (2007), *Employees as customers, customers as employees*, *Martin Journal of Services Marketing*, Volume 21-2 p.88–98

Herzberg, F. (1966). *In Compensation*, Boston: Irwin McGraw-Hill: p. 275-276.

Horwitz, F. et al., (2004), *Finders, keepers? Attracting, motivating and retaining knowledge workers*, *Human Resource Management Journal*, Vol 13-4, pages 23-44

Kinnear, L. och Sutherland, M., (2000), *Determinants of organizational commitment amongst knowledge workers*. *South African Journal of Business Management*. 31:3-106-111

Kroth, M. (2007), *Maslow—Move Aside! A Heuristical Motivation Model for Leaders in Career and Technical Education*, *Journal of Industrial Teacher Education*, Volume 44-2

Locke, E.I. and Latham, G.P., (2004), *What should we do about motivation? - Six Recommendations for the Twenty-First Century*, *The Academy of Management Review*, Vol 29-3

Lockwood, D. and Ansari, A., (1999), *Recruiting and retaining scarce information technology talent: a focus group study*, *Industrial Management & Data Systems* 99/6 251±256

Rafiq, M. & Ahmed, P.K., *The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management*, *Journal of Marketing Management*, Volume 9-31993, Pages 219 – 232,

Schnake, M., (2007), *An integrative model of effort propensity*, *Human Resource Management Review*, 17 (3), pp. 274-289

Schuler et als. (1993), *An integrative framework of strategies international human resource management*, Journal of Management, 19-2, p.419-59

Böcker

Alvesson, Mats (2000) “*Social identity and the problem of loyalty in knowledge-intensive companies*”

Argyris, C (1957), *Personality and Organization*, New York: Harper & Row

Backhaus, K & Tikoo, S (2004) *Conceptualizing and researching employer branding*, Career Development International Vol. 9 No. 5 pp. 501-517

Backman, Jarl (2008), *Rapporter och uppsatser*, Studentlitteratur, ISBN 978-91-44-04826-0

Bergtröm, O. (1998), *Att passa in; rekryteringsarbete i ett kunskapsintensivt företag*, Livréna grafiska AB

Berry, L., L., (1995) *Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives*, TexasA&M University

Berry, L.L. and **Parasuraman**, A. (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, The Free Press, New York, NY.

Bowers & Martin (2007) *Trading places redux: employees as customers, customers as employees* Journal of Services Marketing Vol. 21 Issue: 2

Brayfield, A. H., & **Crockett**, W. H. (1955). *Employee attitudes and employee ??*

Chien, C.F.; **Chen**, L.F. (2008) “*Data mining to improve personnel selection and enhance human capital: A case study in high-technology industry*” .

Drucker. P., (1955), *The practice of management*, Elsevier Ltd

Eriksson-Zetterquist, U., et al. (2006), *Organisation och organisering*, Malmö Liber

Erlandsson, A. (2005), *Det följdaktiga flockbeteendet –En studie om profilering på arbetsmarknaden*, Växjö University Press

Grönroos, C. (1981), “*Internal marketing - an integral part of marketing theory*”, in Donnelly, J.H. and George, W.E. (Eds), *Marketing of Services*, American Marketing Association Proceedings Series, pp. 236-8.

Grönroos, C. (2008) *Service management och marknadsföring – kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*,

Hegelund, S (2007), *Akademisk argumentation*, Liber, Malmö, ISBN 91-47-08754-9

Hertzenberg, et al., (2000). *Nonstandard employment and the structure of postindustrial labor markets' in Nonstandard Work*, Industrial Relations Research Association Series.

Herzberg, F., (1966), *Work and the nature of man* Cleveland and New York: The world publishing company.

Herzberg, F et al., (1959), *The motivation to work*, New York: Wiley.

Hjørland, Birger (2004), *Empiricism, rationalism and positivism in library and information science*, Royal School of Library and Information Science, Copenhagen, Denmark

Jacobsen, D. I., & **Thorsvik**, J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.

Kaufman, G., och **Kaufman**, A., *Psykologi i organisation och ledning* (2005)
Lund: Studentlitteratur, ISBN 91-44-13327-3

Leth, Göran & **Thurén**, Torsten (2000), *Källkritik för Internet*, Styrelsen för psykologiskt försvar

Lindblad, Inga-Britt (1998), *Uppsarsarbete – En kreativ process*, Studentlitteratur, ISBN 91-44-00-797-3

Maslow, A., H., (1954), *Motivation and personality*. New York: Harper&Brothers

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill. **Vaiman**, V.,

Oakland, John S. (1991), *Total Quality Management*. London: Butterworfli-Heinemann.

Paulson, Ulf (1999), *Uppsatser och Rapporter – med eller utan arbetsgivare*, Studentlitteratur, ISBN 91-44-00592-X

Perrow, C., (1972), *Complex Organizations: A Critical Essay*, Scott, Foresman, Glenview, IL

Roethlisberger, F. J., & **Dickson**, W. J. (1939). *Management and the worker*. Cambridge, MA: Harvard University Press

Schött et al (1998), *Skrivhandbok*, Almqvist och Wiksell, ISBN 91-21-16769-9

Sigurdson, Marit (2004), *Att mäta skrivförmåga – en forskningspresentation om provformat, reliabilitet, validitet samt sociala aspekter*, Institution för beteendevetenskapliga mätningar

Strömquist, Siv (1999), *Uppsatshandboken*, Hallgren och Fallgren Studieförlag AB

Taylor, F., (1967), *The Principles of Scientific Management*, New York: W. W. Norton & Company

Tillväxtverket *Tillväxtfakta* 2010 E-publikation (inhämtad 2011-03-22)
<http://publikationer.tillvaxtverket.se/ProductView.aspx?ID=1387&pageIndex=0>

Trost, Jan (2002), *Att skriva uppsats med akribi*, Studentlitteratur, ISBN 91-44-04064-4

Trost, Jan (2010), *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, Lund, ISBN 978-91-44-06216-7

Vance, C.M. (2008), *Smart Talent Management*, MPG Book Ltd Bodmin, Cornwall

Vroom, V. H. (1995). *Work and motivation*. San Francisco: Jossey-Bass.

Wiklund, K. (1998), *Human Resource Management in Successful Organizations*, Greenleaf University, SAGE publications

Internetkällor

Almega, almega.se

2011-05-15

<http://almega.se/web/tjansteindikator2011Q1.aspx>

IEEE, Swebook 2004 *Software Engineerig Body of Knowledge*

Exec. Ed. A. Abran

J. W. Moore

<http://www.computer.org/portal/web/swebok/htmlformat> (2011-05-29)

SACO genom Linköpings universitet

Framtidsutsikter - Arbetsmarknaden för ett urval akademikeryrken år 2013, 2011-05-15

<http://www.ics.lu.se/utbildning/arbetsmarknad>

9. Bilagor

9.1 Intervjuguide för arbetstagare

Följande information delades ut till samtliga respondenter som deltog i studien i egenskap av arbetstagare.

Hej

Studie: Att attrahera en mjukvaruutvecklare

Ämne: Magisteruppsats i Marknadsföring vid Handelshögskolan, Göteborgs Universitet

Författare: Emmy Melander och Max Rasper

Tack så jättemycket för att ni vill vara med. Vi är jätteintresserade av att höra din värdefulla åsikt i frågan vad som motiverar en mjukvaruutvecklare att vilja ta anställning.

- Syftet med denna studie är att lyfta fram *de faktorer som är viktiga för mjukvaruutvecklare när de värderar olika anställningar*. Vi hoppas då kunna lära oss mer om hur man kan förbättra kommunikationen gentemot denna yrkesgrupp.
- *Informationen du ger oss är självklart helt konfidentiell* och vi kommer inte på något sätt associera dina uppgifter med någonting som sägs under intervjun.
- Vi skulle *vilja spela in vår intervju med dig så* att vi på rätt sätt kan återge dina tankar, åsikter och idéer. *Inga namn kommer att bifogas intervjuerna* om du väljer att vara anonym och inspelningarna kommer att hållas privata för författarna.
- *Du har när som helst möjlighet att välja att inte besvara en fråga eller be oss att förklara frågan bättre*. Vi kommer att hålla frågorna öppna för din egen tolkning för att lära känna dina förväntningar och åsikter bättre.
- Vi förstår att det är viktigt att hålla informationen du ger oss privat och konfidentiell och kommer även att be de som berörs av intervjumaterial att vara diskreta.
- Du har också möjlighet att komplettera din intervju och ställa frågor till Max.Rasper@yahoo.se eller emmy.melander@student.gu.se i efterhand.
- Vi ber dig att du signerar detta dokument så att vi vet att du är införstådd med information och villkor.

Göteborg, 2011-04-13

Respondent och kontaktuppgifter

Uppsatsskribenter

Intervjuer med mjukvaruutvecklare som arbetstagare

1. *Välkommen*-Vi presenterar oss själva och vår uppsats.
2. *Förklara processen nu och framöver*
Vi kommer att ha 5 intervjuer i Göteborg för att kunna forma en åsikt kring motivationsfaktorer som är viktiga för att mjukvaruutvecklare skall vilja ta anställning. Studien kommer även att underbyggas av ett kort elektroniskt webbformulär. Vi har full förståelse för att det som sägs endast är privata åsikter och uppskattar din uppriktiga åsikt.
3. *Några frågor innan vi börjar med intervjun*- Sätt på bandspelare
4. *Klargör Vem intervjuas, vad gör han/hon?*
5. *Frågeguide:*

Frågebatteri 1: *Förväntningar (10 min)*

1. Hur skulle du beskriva dig själv?
2. Vad är det som motiverar dig i ditt arbete?
3. Vad har du för uppfattning om arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare? Skulle du vilja utveckla det?
4. Tycker du att det finns några klara personlighetstyper inom gruppen?
5. Tycker du att din bransch karaktäriseras av något speciellt klimat?
6. Hur tycker du att din bransch har förändrats de senaste åren?
7. Hur tycker du att de arbetsplatser du varit på under åren har förändrats?
8. Tycker du att arbetsgivare idag erbjuder tjänster som du motiveras att söka till?
9. Hade du övervägt möjligheten att byta jobb idag?

Frågebatteri 2: *Hygienfaktorer (10 min)*

1. Vilka faktorer tycker du är absolut grundläggande för att du inte ska vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning någonstans?
2. Vad är det första du undersöker i en anställning eller tänker på i samband med ett erbjudande att ta anställning?
3. Finns det någon eller några faktorer i samband med ett erbjudande att ta anställning som, om du upptäckte de, skulle göra att du inte längre vill ta en anställning?

Frågebatteri 3: *Motivationsfaktorer (10 min)*

1. Finns det något som du saknar på din nuvarande arbetsplats eller i ditt nuvarande arbete?
2. Vad får dig extra intresserad av ett arbete eller anställning?
3. Finns det någonting som du saknar eller skulle vilja se mer av på arbetsplatser?
4. Tror du att det skulle vara möjligt att sälja in en anställning till dig trots att du inte från början var intresserad av att byta jobb? Vad tror du i så fall att personen hade kunnat trycka på, vilka faktorer hade i så fall haft betydelse?
5. Hur hade den perfekta anställningen sett ut för dig?

Då har vi inga fler frågor. Är det någonting mer du vill tillägga innan vi stänger av bandspelaren?

Tack så jättemycket för att du valt att delta i vår studie. Du får jättegärna ta del av materialet från studien. Vi kommer även att skicka ut ett kort webbformulär för att få ytterligare underlag i studien, för att delta och få del av studien, skriv då din mailadress här nedan. Författarna intygar att mailadressen inte kommer att användas till annat än studien.

Mailadress för webbformulär och studiens resultat

9.2 Intervjuguide för branschkunnig

Följande information delades ut till samtliga respondenter som deltog i studien i egenskap av arbetstagare.

Hej

Studie: Att attrahera en mjukvaruutvecklare

Ämne: Magisteruppsats i Marknadsföring vid Handelshögskolan, Göteborgs Universitet

Författare: Emmy Melander och Max Rasper

Tack så jättemycket för att ni vill vara med. Vi är jätteintresserade av att höra din värdefulla åsikt i frågan vad som motiverar en mjukvaruutvecklare att vilja ta anställning.

- Syftet med denna studie är att lyfta fram *de faktorer som är viktiga för mjukvaruutvecklare när de värderar olika anställningar*. Vi hoppas då kunna lära oss mer om hur man kan förbättra kommunikationen gentemot denna yrkesgrupp.
- *Informationen du ger oss är självklart helt konfidentiell* och vi kommer inte på något sätt associera dina uppgifter med någonting som sägs under intervjun.
- Vi skulle *vilja spela in vår intervju med dig så* att vi på rätt sätt kan återge dina tankar, åsikter och idéer. *Inga namn kommer att bifogas intervjuerna* om du väljer att vara anonym och inspelningarna kommer att hållas privata för författarna.
- *Du har när som helst möjlighet att välja att inte besvara en fråga eller be oss att förklara frågan bättre*. Vi kommer att hålla frågorna öppna för din egen tolkning för att lära känna dina förväntningar och åsikter bättre.
- Vi förstår att det är viktigt att hålla informationen du ger oss privat och konfidentiell och kommer även att be de som berörs av intervjumaterial att vara diskreta.
- Du har också möjlighet att komplettera din intervju och ställa frågor till Max.Rasper@yahoo.se eller emmy.melander@student.gu.se i efterhand.
- Vi ber dig att du signerar detta dokument så att vi vet att du är införstådd med information och villkor.

Göteborg, 2011-04-13

Respondent och kontaktuppgifter

Uppsatsskribenter

Intervju med rektor och mentor

6. *Välkommen*-Vi presenterar oss själva och vår uppsats.
7. *Förklara processen nu och framöver*
Vi kommer att ha 5 intervjuer i Göteborg för att kunna forma en åsikt kring motivationsfaktorer som är viktiga för att mjukvaruutvecklare skall vilja ta anställning. Studien kommer även att underbyggas av ett kort elektroniskt webbformulär. Vi har full förståelse för att det som sägs endast är privata åsikter och uppskattar din uppriktiga åsikt.
8. *Några frågor innan vi börjar med intervjun- Sätt på bandspelare*
9. *Klargör Vem intervjuas, vad gör han/hon?*
10. *Frågeguide:*

Frågebatteri 1: *Förväntningar (10 min)*

10. Hur skulle du beskriva en typisk mjukvaruutvecklare?
11. Vad tror du motiverar en mjukvaruutvecklare?
12. Vad har du för uppfattning om arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare? Skulle du vilja utveckla det?
13. Tycker du att det finns några klara personlighetstyper inom gruppen?
14. Tycker du att din bransch karaktäriseras av något speciellt klimat?
15. Hur tycker du att din bransch har förändrats de senaste åren?
16. Hur tycker du att de arbetsplatser du varit på under åren har förändrats?
17. Tror du att arbetsgivare idag erbjuder tjänster som en mjukvaruutvecklare motiveras att söka till?

Frågebatteri 2: *Hygienfaktorer (10 min)*

4. Vilka faktorer tror du är absolut grundläggande för att en mjukvaruutvecklare inte ska vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning någonstans?
5. Vad är det man som mjukvaruutvecklare undersöker i en anställning eller tänker på i samband med ett erbjudande att ta anställning?
6. Tror du att det finns det någon eller några faktorer i samband med ett erbjudande att ta anställning som, om det upptäcktes, skulle göra att man inte längre vill ta en anställning som mjukvaruutvecklare?

Frågebatteri 3: *Motivationsfaktorer (10 min)*

6. Vad får en mjukvaruutvecklare extra intresserad av ett arbete eller anställning?
7. Finns det någonting som en mjukvaruutvecklare saknar eller skulle vilja se mer av på dagens arbetsplatser tror du?
8. Tror du att det skulle vara möjligt att sälja in en anställning till en mjukvaruutvecklare trots att denne inte från början var intresserad av att byta jobb? Vad tror du i så fall att personen hade kunnat trycka på, vilka faktorer hade i så fall haft betydelse?
9. Hur hade den perfekta anställningen för en mjukvaruutvecklare sett ut?

Då har vi inga fler frågor. Är det någonting mer du vill tillägga innan vi stänger av bandspelaren?

Tack så jättemycket för att du valt att delta i vår studie. Du får jättegärna ta del av materialet från studien. Vi kommer även att skicka ut ett kort webbformulär för att få ytterligare underlag i studien, för att delta och få del av studien, skriv då din mailadress här nedan. Författarna intygar att mailadressen inte kommer att användas till annat än studien.

Mailadress för webbformulär och studiens resultat

9.3 Transkriberade djupintervjuer

9.3.1 Djupintervju Jonas

Yrke: Mjukvaruutvecklare

Tid och plats:

2011-03-13 kl. 16.30 Hudson Göteborg

Frågebatteri 1: *Förväntningar (10 min)*

1. Hur skulle du beskriva dig själv?

Jag är typiskt en ganska analytisk person, ser livet som ett bildningsprojekt, spenderar mycket tid på att läsa om saker, förstå olika saker och förkovrar mig i olika saker. Musikalisk, gillar att spela musik, och är familjefar vilket tar all annan tid. Jag märker väldigt tydligt att dom jag har arbetat med har varit väldigt lika mig i det analytiska, speciellt män, som är typiskt mjukvaruutvecklare.

Varför blir man mjukvaruutvecklare?

Någon form av intresse för teknik, det är oftast gemensamt. Det begränsar dig inte bara till yrkesrollen utan dom här mänslikorna har ofta värsta surroundsystemet, mobiltelefonen och ser ofta ett egemvärde i tekniken i sig, det är min erfarenhet.

2. Varför tror du att du jobbar med systemutveckling? Vad är det som motiverar dig i ditt arbete?

3. Vad har du för uppfattning om arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare? Skulle du vilja utveckla det?

Jag tror att den är helt lysande, och kommer bli ännu mer lysande. Jag tror att det är väldigt få som satsar på det. Det händer att folk drar i mig, det går i perioder.

4. Tycker du att det finns stor spridning inom yrkesgruppen? Ser du några klara trender eller grupper inom arbetsgruppen/arbetsplatserna?

Ja det gör ju, precis som det finns spridning mellan alla personer. En del har mer people skills, klassiska kundrelationer. Det finns ju den typen av jobb, integrationsprojekt, där kunden kräver att man syr ihop systemet med kunden. Där jag jobbar nu har man inget mer sånt eftersom vi säljer en klientapplikation. Men på tidigare jobb har jag fått hoppa ut som konsult, och det passar inte alla mjukvaruutvecklare. Vissa tycker det är roligt. Jag själv har nog mognat i det mer och mer och nu på senare tid tycker jag att det är mer roligt.

5. Vad tycker du att din bransch karaktäriseras av? Finns det något särskilt som utmärker arbetsplatser för mjukvaruutvecklare? Hur skiljer sig systemutveckling från andra branscher?

6. Hur tycker du att denna typ av branscher har förändrats de senaste åren?

Den stora förändringen är förändringstakten på teknik och regler man behöver förhålla sig till ökar hela tiden. För 15 år sedan när jag började då kunde jag på 50 % av tiden göra mina arbetsuppgifter. Resten av tiden kunde jag spendera på annat, förkovring och kolla på saker. Idag är det nere på nästan noll. Idag är det så tajt, i takt med att man får högre lön, förväntas prestera mer och måste hänga med. Förr hände det inte lika mycketlika fort. Tiden det to att lösa problemet är ungefär det samma. Kraven på ROE har ökat, i takt med att kostnader går upp. Om det är för mycket administration vill man inte vara kvar.

7. Hur tycker du att denna typ av arbetsplatser har förändrats de senaste åren?

Det har gått från att vara egna rum, till stora landskap. Från management säger man att man vill hålla en öppen kultur, synergier och i själva verket är det ju kostnader man vill hålla nere. Det är min analys iaf. Detta är värdelöst tycker jag, men det finns olika åsikter om det. SU är ett väldigt koncentrationsarbete och det säger ju sig själv att det är smartast att vara ostörd. Jag har jobbat på posten och då sitter man ju 50 pers i ett rum, så ringer det, och folk går omkring och så, det är lite jobbigt.

Jonas, saknar dock kreativiteten och friheten hos dagens arbetsgivare och deras anställningar.

”Inte bara friheten att få göra det på mitt sätt utan även friheten att få göra vad jag själv vill.”

8. Söker du aktivt arbete idag? Hade det varit aktuellt för dig att byta jobb?

Nu har det kommit så långt att nu är jag beredd att starta eget och nu har jag dessutom slått i lönetaket rörande vad en senior mjukvaruutvecklare kan få. Det blir en stoppkloss, en del tycker inte det gör så mycket, utan är

nöjda med lönen. Jag bryr mig inte så mycket, många bryr sig inte, bar de får göra vad som är roligt. Det jag känner är att nu vill jag få chansen att göra det på mitt sätt. Ett sätt att göra detta är att få personalansvar osv. Vad är taket i lön?

Det beror på vart man bor. I Stockholm skulle jag tjänat 50 000 i månande. Och i GBG ligger man 10 000 under det. Generellt.

Hur viktig är lön för att motivera dig och dina kollegor?

Det är alltid viktigt givetvis att man får lön för det man presterar och blir erkänd.

Frågebatteri 2: *Hygienfaktorer (10 min)*

7. Vilka faktorer tycker du är absolut grundläggande för att du inte ska vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning någonstans?

Grundläggande för att vara intresserad är att den är i den teknikinriktning som är aktuell. Det finns ju många olika inriktningar i den här branschen och även om alla är programmare kör alla olika spår, JAVA, databaser, microsoft osv. Återigen det är det som är kärnan i jobbet att man får hålla på med tekniska. Jag skulle aldrig ta ett jobb där det är ok teknik bara. Därför är man väldigt nischad i teknikspåret, det är fundamentet. Om du får 55 tusen i månaden kontra frihet i egen teknik är det alltid friheten men prioriterar, jag trivs ju itne med den andra tekniken. Något annat som är grundläggande är om det är en superdålig chef. En dålig chef är en chef som inte kan så mycket men som ändå skall lägga sig i allting, som inte ger än friheten. Som inte litar på en och som tror att han kan. En person som inte ställer upp för gruppen. Det är viktigt trots att det är få chefer som maktar med det, att stå upp för utifrån tryck. Då viker många ner. Det är inte svårare att vara chef för mjukvaruutvecklare, det är nog en fördel om man varit mjukvaruutvecklare själv. Problemet är bara att mjukvaruutvecklare typsikt inte har den personligheten som gör bra chefer, inte så emotionellt och socialt tränade och int'get intresse, det är bättre detaljister. Det är nästan lättare att bli chef i vår bransch och väldigt vanligt att den personen som är den sämsat tänkbara chefen blir chef eftersom man måste motivera den personen lön. Det har jag varit med om flera gånger, om någon har gjort något tidigare och måste vara med om fixa saker längre fram, då blir personen oavhängig och börjar kräva hög lön. Då finns det 2 vägar. Antingen utnämner man personen till IT arkitekt som bara betyder erfaren programmare, eller så blir personen it chef eller för någon annan ledande roll. Nu har det börjat komma speciella it arkitektutbildningar, och detta är en väldigt känslig fråga. Rent socialt åkorgen säger man heller att man är it arkitekt.

8. Vad är det första du undersöker i en anställning eller tänker på i samband med ett erbjudande att ta anställning?

Rätt teknologi! Jag vill hålla på med det här området, då kan vi nog komma överens. När man har barn gäller väl alla jobb att resor till och från arbetet måste stämma. Det har jag sagt upp mig för förut. Det är få programmerare som har tjänstebil. Pension och sådant tar man för goivet, inget man egentligen tänker på.-

9. Finns det någon eller några faktorer i samband med ett erbjudande att ta anställning som, om du upptäckte de, skulle göra att du inte längre vill ta en anställning?

Jag går numera mycket på någon personlighetskänsla, en känsla för hur det är att jobba där från intervjun. Hur det känns när man pratar med dom. Det är väldigt svårt att ta på det. När dom exempelvis pratar om att det är väldigt högt till tak, då är det förmodligen lågt till tak. Då betyder det att det är något dom jobbar på och tänker mycket på. Preis så är det. När man är lite mer erfaren är det mycket mer så att det är jag som väljer dom än dom som väljer mig. Kanske spelar in att det är jag som väljer. Psykologiskt är det mycket lättare att få ett jobb om man inte vill ha det.

Frågebatteri 3: *Motivationsfaktorer (10 min)*

9. Finns det något som du saknar på din nuvarande arbetsplats eller i ditt nuvarande arbete?

Jag saknar förmåga och möjlighet att följa mina egna ideer och det är avgörande för att jag skall starta eget. Men det är ju ändå ett teamwork och det måste finnas någon slags norm och då måste någon sätta den och då måste andra finna sig i den. Så är det ju demokratiskt tänkande bygger på att alla får böja sig lite, så är det ju. Alla kan ju bestämma allt, det är snarare

Finns det en perfekt organisation för en mjukvaruutvecklare?

Det är väldigt svårt att säga, jag skulle inte tror det. Jag har inte stött på min drömarbetsplats igen. Det som lockar med Google är ok friheten de har 20% egen arbetstid och deras cross mellan corporate och akademisk. Det är många attraherade av. Mjukvaruutvecklare generellt utvecklare system dygnet runt. Dom jobbar hel tiden och sedan kommer dom hem och utvecklare lite till.

10. Vad får dig extra intresserad av ett arbete eller anställning?

Om man får en bärbar dator, eller snarare välja vad man vill ha. Säg att alla anställda för 50 tusen och köpa prylar för, det skulle väga över skitmycket- Det är en liten kostnad för arbetsgiavre men är riktig dealbreaker för många. Som arbetsgiavre tror jag att man skall ha koll på att introducera folk. Låta folk komma in och lära sig. Det är väldigt sällan det är så, man förväntas inte vara jätteeffektiv från dag ett men nästan. Hade man haft fler seniora som hade lärt upp men det är stor spridning på kompetens som kommer in. Trots detta tjänar alla ungefär smamm eftersom man tjänar efter erfarenhet och inte faktiskt kunskap. Det skulle vara väldigt bra om man kunde låta in folk eftersom folk vet att det kommer stora kunskapsluckor senare.

11. Finns det någonting som du saknar eller skulle vilja se mer av på arbetsplatser?

12. Tror du att det skulle vara möjligt att sälja in en anställning till dig trots att du inte från början var intresserad av att byta jobb? Vad tror du i så fall att personen hade kunnat trycka på, vilka faktorer hade i så fall haft betydelse?

Nej inte nu längre men det hade nog gått för 10 år sedan. Jag tog ett jobb på tryck hurså på det. Att man säljer in och känner sig hedrad när någon kommer med ett erbjudande. Här är det mycket bättre än så... som nybörjare köper man det. Men jag märkte att jag passade inte där, och då gick jag tillbaka till det jag hade innan. Nu för tiden är jag nog svår att charma. En annan faktor som är väldigt viktig och som man sällan tänker på men som är avgränsande är kamratskapen och där ska man inte hålla på och organisera om i en sådan organisation. Då kan allt falla ihop. Det kan vara konstellationer som bär hela organisationen. Det kan få många att stanna kvar trots mycket annat. Det klimatet märker man på en arbetsintervju när man går en runda, få en känsla för hur dom tänker.

13. Hur hade den perfekta anställningen sett ut för dig?

Jag har nog tydligt talat om vad tjänsten består i och vad som förväntas av en, teknikinnehållet och vad man förväntas bidra med. Om det hade funnits någon extra grej, som 50 tusen att köpa årligen för hade många hoppat efter det. När man väl sitter på intervjutillfälle skulle jag nog satsa på att det finns utvecklingsplaner för alla. Det är värdefullt att evta att de inte vara vill att jag skall lägga min tid här utan de ser en potential i mig som någonting sen. På sikt ser vi detta och här har du en plats. Kanske en arkitekt då eller någon typ av kunskapsbas. Det saknas i IT branschen, man ser väldigt kortsiktigt.

Gillar systemutvecklare att köpa jobb?

Generellt tror jag inte det är något bekymmer att söka jobb. IT-branschen fungerar ju mycket via rekryteringsfirmor idag och jag fick mitt första jobb via rekryteringsbyrå.

Vill man ha trygg kontra dynamisk arbetsplats?

Man vill ha trygghet absolut. Nyexade försöker ju jätta sig själva i arbetsrollen. Det tog mig 3-4 år innan jag accepterade att jag var tvungen att jobba och producera för någon annan. Det finns ju också fördelar och jag producerar någon sorts värde osv. För en nyexad är det därför viktigt med identitet och jobba på google istället för Volvo. Som äldre kan man se igenom det där och se att det är stort, många anställda, det lär vara ett stort administrativt överhang och inte så många frihet.

9.3.2 Djupintervju Pelle

Yrke: IT konsult mjukvaruutvecklare

skall precis nu gå mer mot säljarbete och affärsansvar från ren programmering.

Frågebatteri 1: *Förväntningar (10 min)*

1. Hur skulle du beskriva dig själv?

Väldigt utåtriktad och social, gillar att träffa nya människor och omsätta abstrakta problem till nya lösningar. Det är nog det som har gjort att jag har gått mer mot kundkontakter inom programmering.

Hur ser det ut överlag med kundkontakter?

Kanske inte, de flesta är nog som den klassiska bilden av datanördar men just här har man lagt väldigt stor vikt vid det sociala i och med våra kundkontakter och rollen som konsult ute hos kund. T ex när vi nyrekryterare tittar vi mer på sociala en kunskap, vi har nog väldigt utåtriktade och extroverta personer. Elicit har ingen inhouseutveckling eller några produkter. Vissa kunder kanske ändå inte har plats för oss ute och då sitter vi inne ett fåtal gånger

2. Varför tror du att du jobbar med systemutveckling? Vad är det som motiverar dig i ditt arbete?

För att farsan var civilingenjör och jobbade på abb och jag har alltid haft ett stort eknikintresse. Från början ville jag göra spel men sedan gick det mot någon annat. Men det handlar ju om just den här problemlösningen. Att hela tiden få vara med och lös problem och det tror jag, när jag är med i rekryteringar här, att det är det som driver folk i branschen, att man hela tiden för intellektuell stimulans, inte kodande på löpande band utn vara med i den kreativa processen. Att bestämma hur det skall lösas. Sen tror jag ju också att när man har lösnigen så är det ju kul att komma på nya fräcka tekniker och hur man skaöll förpacka det osv. Men drivkraften tror jag ligger i själva problemlösandet.

3. Vad har du för uppfattning om arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare? Skulle du vilja utveckla det?

Brännhett och alla vill ha alla och man kan inte få någon. Det är jakt på mjukvaruutvecklare. Man får ha ett starkare erbjudande, givetvis rent lmemässig men det är ju såklart mycket annat som är viktigt. De allra bästa sytmytvecklarna som också ha den sociala sidan det är stor strid om vem som vfår rektyerare dom. Vi har däröfr en alltjömt pågående rekryteringsprocess.

Det är en ung branschkår och massa nyutexade som sitter på ny kunskap som man vill ha in. Generellt sätt är yrkesgruppen ung och man måste ta stor hänsyn till 80-taliserna. Om man skulle generalisera är det lite omoget. Eller på gränsen. Och så är det väldigt mycket grabbar. Vi har ett mål här att det skall vara 40 % kvinnor, och det är ännu svårare. Och alla verkar ha samma mål att ta dom också. Dom har nog mindre teknikfokus, datanördsbilden och mer kundfokus. Våra tjejen här har inte den läggningen som jag att de gillar teknik. Men är de blandat så blir det betydligt trevligare.

ÄR det svårt att få in rtt kompetens? Att hitta rätt i fragmenterat?

Ja, nu finns det någon sorts app-våg och alla vill göra appar och det gör vi ju inte här. Men visst är det viktigt och alla som komemr har en egen nisch vad de själv tycker är allra roligast. Vi ställer frågan om man anser sig vara speciallist eller generalist. Vi vill ju ha merparten generalister eftersom vi är konsulter men iband kan specifik matcha.

4. Hur tycker du att denna typ av branscher har förändrats de senaste åren?

5. Hur tycker du att denna typ av arbetsplatser har förändrats de senaste åren?

Man har ju blivit mer senior och fått mer ansvar och möjlighet att förverkliga det man vill göra. Nu har kjag hamnat i en situation där chefen är kollega- Man har idag insett mer värdet av golvfolket av konsutler och programmerare. Om vi har ett starkt erbjudande får vi duktigt folk och då vbloir ju dom ambassadörer. Så var det när ajg vvar nyutexad. Man är tvungen att ha ett sådant tänk idag för att minska personalomsättningar.

6. Tycker du att arbetsgivare idag erbjuder tjänster som du motiveras att vilja söka till?

JÄ, det tycker jag finns. Vi är ju ett litet företag på 150. Större företag har ju ofta tjänster där man putsurcar tjänster till indien och då blir man mer ien koordinator eller projektledare och det tycker jag mig se mycket av nu. Och de verkar kul. Sen är det ju roligt med appar. Det är mycket kunder som vill ha appar och kommer och ber om vilken app som helst och det ser man att det är många som söker för att fylla det hålet. Och det är generellt sätt ingen nytexad som kan det, då kan man iställer microaoft eller java.

7. Söker du aktivt arbete idag? Hade det varit aktuellt för dig att byta jobb?

Frågebatteri 2: *Hygienfaktorer (10 min)*

10. Vilka faktorer tycker du är absolut grundläggande för att du inte ska vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning någonstans?

Lönen skall vara marknadsmässig. De är ju de 3 bitarna igen. För mig är det inte viktigt att den är extra hög. De som är extra viktigt för mig är att arbetsuppgifterna som jag förväntas göra är roliga. Jag gillar konsultbranschen för det är flexibelt och projektem löper i några månader sen är det nuy kund och nya problem.

11. Vad är det första du undersöker i en anställning eller tänker på i samband med ett erbjudande att ta anställning?

Om rollen har frihet. Innebär tjänsten frihet under snavr. Får jag ta egna sbeslut eller ska jag koda feter spec. På de större företagen är rollerna er uppdelade. Någon är gränssnittsdesigner och sedan kundkontakten och sedan finns programmaren som bara gör vad andra har sagt. Det uuplever jag att alla programmerare vill ha, de vill inte programmerare efter något papper.

12. Finns det någon eller några faktorer i samband med ett erbjudande att ta anställning som, om du upptäckte de, skulle göra att du inte längre vill ta en anställning?

För mig är det viktigt att det inte är på volvo IT ute i torslanda. Eriksberg är dock tillräckligt centralt men annars kan jag inte tänka på något. Såklart kan det finnas saker som jag skule säga nej til trots att lönen är bra. Jag tänker mig att alla ha r något slags var vill jag vara om 5 år, och då måste företaget ah en plan. Säger jag som inte är 80yrtalist, medan andra kanske gillar att hoppa. Jag som är karriärist vill även se möjlighet att ta steg. Jag tror inte alls att alla är sådana, många är nöjda med att inte ta så mycket ansvar och då är det bara att skicka dom till volvo. Även om vi har nya och fräscha arbetsmetoder så mste vi dock anpassa oss efter större kunder och då blir det gammalt och trögt.

Vad är viktigt för de som söker?

Att de inte vill bli löpande band kodare utan att man ser att det är ett bolag som man kan utvecklas i.

Det är geentligen bara tre saker som är viktiga om man skall få jobb.

4. intellektuell stimulans
5. en trevlig anda på jobbet och kultur som det känns vänskapligt och gemytligt
6. grundläggande och tillfredsställande jobb

Vad är det som får bågaren att rinna över?

Alla lockar ju med iphones och nya datorer och andra förmåner, vi har 6 veckors semester här som är något som uppfattas som populärt. Vi försöker alltid fråga om vi inte kan få löneväxla lite. Vi ahr ett årogeram där vi får en ny telefon vartannat år och en ny laptop var tredje år. Sen får vi sportbidrag och massage eftersom vi sitter vi datorer. Sen har vi läget här som är högst trevligt att komma hit.

Nästan det svåraste att erbjuda då de är det här med kulturen. För lönen är ju bara en siffra och arbetsuppgifterna det checkar man ju bara av att det är rätt. Men andan är svårast att ta på och känna på ytan innan man har börjat. Då vill man gärna prata med framtida kollegor i intervjun. Vi har en rekr.proces här med tre steg varav en intervju med kollega. Den kulture jag pratar om är att man vill uppleva någon form av platt organisatio där det är öppet ochprestigelöst och alla hjälper än. Det är extra viktigt på konsultbolag att det finns en vi-känsla. Som konsulter är vi oftast ute och kommer hem bara ibland och då r det svårt och då handlar det mycekt om roliga aktiviteter. Arbetsplatsen är ens andra familj och kulturen där skall främja gemskap snarare en hierarki och peka med hela handen.

Jag tror att lönen varierar väldigt mycket inom gruppen. I konsultbranschen har vi nog högre timtaxa och då blir det väl logiskt att mer synligt att konsulten skall få ta mer av den kakan. Men det finns ett antal bolag som släpper undersökningar och då anpassar man sig. Någonstans i intervjuprocessen är vi noga med att påpeka det för vi vill inte tappa folk för att dom inte har tillräckligt lön. I detta högtrycket får man dock nästan köpa folk. Det är inte så många företag göteborg och det är lite inavel pc hamn vet ju att folk ddrar i en och alla våra koleegor. Här åker vi på utlandsresa en gång på år ch för 2 veckor sedan hyrde vi spelhuset på liseberg. Och vi vill involvera famlijerna och visa att vi är den andra familjen. Att man känner att dom tror på en och satsar på en. Om något annat ftg skulle bjuda över spelar den sista 1000lappen inte någon roll.

Frågebatteri 3: *Motivationsfaktorer (10 min)*

8. Finns det något som du saknar på din nuvarande arbetsplats eller i ditt nuvarande arbete?

Nej, jag är ju kvar här idag. För mig gäller det ju att gå mot någon projektledarroll. Då kanske storleken är ett hinder och här kanske jag då inte kan s en grymtstor tillväxt. Här har jag nyss blivit affärsansvarig och säljare så just nu känner jag inte det. Det är ju klart att långsiktigt kanske. Men nu när vi nyrekryterar kommer nya möjligheter. Det är möjligt att vi inte kan erbjuda en specialist allt snarare än om man vil göra karriär. Alla våra utvecklare är .net-utvecklare och det är generellt och den enda kompetensen vi har här. Då får man även möjlighet att rotera och byta projekt och ingen blir outhärlig, man skall ta vilken som helst konsult.

9. Vad får dig extra intresserad av ett arbete eller anställning?

10. Finns det någonting som du saknar eller skulle vilja se mer av på arbetsplatser?

11. Tror du att det skulle vara möjligt att sälja in en anställning till dig trots att du inte från början var intresserad av att byta jobb? Vad tror du i så fall att personen hade kunnat trycka på, vilka faktorer hade i så fall haft betydelse?

Ja det tror jag, men då tror jag det handlar mer om ... till att börja med blir man ju alltid smickrad när någon ringer och då har man tappat halva försvarat när någon ringer och vill ha en. Då trycker dom på snavsbitarna och möjligheter att utvecklas och möjligt att ta sig någonstans och du kommer få möjlighet att göra detta framöver, ja dom bitarna.

12. Hur hade den perfekta anställningen sett ut för dig?

För mig handlar det om kundkontakter med i det hela, att jag får prata med folk. Jag gillar att prata med kund som förmedlar abstract problem och sedan i dialog med kund få fram en lösning som kan hjälpa dom. Just jag hade blivit såld på prylar, man kan lätt muta mig med prylar. Det vet jag inte om det är representativt job. På mitt första job, så får man ju inte göra egentligen, men där var det de enda som var bra. Då fick man löneväxla allt och sen åt man pasta i hela månaden. Nu har jag precis fått en dotter och då är jag inte sugen på internationella grejer utan då kanske jag istället har personalansvar och sådant. Någon av de stora jättarna då.

9.3.3 Djupintervju Mattias

Arbetsroll: Mjukvaruutvecklare

Erfarenhet: 2-3 år (.Net, objective c, php och open-source)

Utbildning: Software Engineering / IT-högskolan

Frågebatteri 1: *Förväntningar (10 min)*

13. Hur skulle du beskriva dig själv?

Gillar saker som driver mig, tröttnar snabbt, letar efter roliga saker. Kanske inte alltid det går att förena med arbetet, men jag försöker. Jag är social, gillar att prata.

14. Varför tror du att du jobbar med systemutveckling? Vad är det som motiverar dig i ditt arbete?

Mest för att det var lätt, tror jag. Att jag hade en fallenhet för det. Jag pluggade aldrig särskilt hårt på universitetet, utan gled mest med. Egentligen ville jag väl kanske bli något annat, men det var det här jag var bra på. Jag började nog mest med att åka runt och hjälpa alla vänner och kom väl där fram till att jag var rätt bra på datorer. Jag har alltid hållit på med lite hobbyprojekt, sedan kanske jag hade kunnat bli fysiker, men någon typ av akademiskt arbete har alltid varit målet.

15. Vad har du för uppfattning om arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare? Skulle du vilja utveckla det?

Högtryck! Känns som om man nästan hade kunnat få jobb varsomhelst. (Slår man sig för bröstet då?, vad motiverar dig) - Det som driver mig är att göra det jag tycker är roligt och få utöva det på arbetsplatsen. Jag vill jobba med snygga gränssnitt och sådant som skapar högre kundnytta. Jag gillar även att träffa kunder personligen.

16. Tycker du att det finns olika människotyper inom gruppen? Ser du några klara trender eller grupper inom arbetsgruppen/arbetsplatserna? Vilka?

Jo, det finns nog de som bara vill sitta på sitt kontor och utveckla, men jag vill träffa människor. Kanske har det att göra med att valet att bli mjukvaruutvecklare inte var lika självklart för mig som för många av mina kollegor. Jag gillar ju säljet och det som inte är direkt kopplat till just det jag är bäst på. Vi är ju konsulter vilket tvingar oss att vara mer sociala och täcka av mer än bara det tekniska. Vi har förvisso någon "nörd" på firman som sitter ute på volvo och utvecklar deras system. Han är jättetrevlig men passar kanske bäst på den typen av organisationer (not, stora organisationer med högre säkerhetstänk och längre beslutsprocesser)

17. Vad tycker du att din bransch karaktäriseras av?

Förbättringsfokuset och förändringsperspektivet upplever jag starkare i den här branschen, än exempelvis industrin. Utvecklingen går jättefort, varannat år måste man i princip sätta sig in i ny teknik och mjukvara som ständigt pressar oss att ligga i framkant. Det finns ju inga som har jobbat med mer eller mindre samma saker i 30 år här. De försvinner, eller hamnar i sin specifika nisch.

18. Finns det något särskilt som utmärker arbetsplatser för

19. mjukvaruutvecklare? Hur skiljer sig systemutveckling från andra branscher?

20. Hur tycker du att denna typ av branscher har förändrats de senaste åren?

Det är jättesvårt, vår skola var tidig med sådana tekniker som börjar blomstra idag.

21. Hur tycker du att denna typ av arbetsplatser har förändrats de senaste åren?

22. Tycker du att arbetsgivare idag erbjuder tjänster som du motiveras att vilja söka till?

Nja, jag vill väl helst utomlands. Stockholm kanske, mitt främsta önskan är att jobba mot slutkunder inte företagen då kanske.

23. Söker du aktivt arbete idag? Hade det varit aktuellt för dig att byta jobb?

- Nej, egentligen inte direkt, jag kollar väl omkring lite. Det som känns mest spännande hade ju varit att jobba utomlands, i Kalifornien kanske, där utvecklingen är främst i världen, på något av de stora bolagen.

- Är det en åldersfråga varför du vill utomlands?

- Ja, det är nog så att vi yngre inte nöjer oss lika lätt. Vi är heller inte bundna i familj och barn på samma sätt som många av mina kollegor är.

Frågebatteri 2: *Hygienfaktorer (10 min)*

13. Vilka faktorer tycker du är absolut grundläggande för att du inte ska vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning någonstans?

Pengar är inte det viktigaste, men man vill inte kännas sig undervärderad. Där handlar det mer om ett kvitto på att man är viktig för dem. Arbetsmiljö och arbetsuppgifter är ju det absolut viktigaste, har jag roligt på jobbet behöver jag inte så mycket pengar.

- Hur fick du känslan av att det här var en bra arbetsplats (Elicit)?

Jag kände att de var professionella i bemötandet, samt har en massa aktiviteter för sina anställda och försöker driva lite mot google-kulturen så mycket det går. I Sverige är man ju rätt begränsad i utlandet av förmåner. Så mycket det går inom ramarna i alla fall

- Hur fick du reda på det här innan du sökte jobbet?

Min bror jobbar här (referral), när jag gick ut högskolan var inte arbetsmarknaden lika bra, så jag hade nog en hel del tur att jag hamnade på ett såpass bra jobb.

Jag var på en annan intervju i samband med att jag sökte det här jobbet, men fick ett väldigt dåligt intryck och tackade nej till det jobbet. Ägaren som intervjuades kändes inte seriös. Han frågade om jag vara datanörd och sa att de sökte bara sådana, konstiga frågor. Han ville att jag skulle göra gratisjobb i ansökningsprocessen och då kände jag att det här var inget för mig.

- Hur upplever du att löneläget ser ut på marknaden för dig? Ligger lönerna jämnt

Jo, det tror jag. Jag är ju ung, så jag kan kanske inte riktigt kan lägga fram ett papper som bevisar min kvalifikation. Jag måste nog bevisa att jag är riktigt duktig jämfört med de som har mer erfarenhet.

14. Vad är det första du undersöker i en anställning eller tänker på i samband med ett erbjudande att ta anställning?

Jag går nog först in och kollar vad det är för slags företag. Vad de håller på med, ser efter om det hade passat mig. Om jag skulle byta jobb så skulle jag vilja jobba med kommersiella produkter (konstnären). Inte något för ett företags interna lönehäntering, t.ex. utan något som går ut till konsumenter. Att få jobba mer med marknadsföring, design och så vidare. Jag vill vara med och bestämma, inte bara bli matad uppgifter utan driva saker. Det har jag fått en stor dos av i min roll som konsult för Elicit.

15. Finns det någon eller några faktorer i samband med ett erbjudande att ta anställning som, om du upptäckte de, skulle göra att du inte längre vill ta en anställning?

Det finns ju olika arbetssätt som jag inte skulle vara intresserad av. Det finns exempelvis många programmeringsspråk som jag inte är intresserad av att jobba med, t.ex. Airline eller Java.

- Är det tvetydigt i jobbannonserna vad de söker?

Det mesta är rätt likt, så länge det är samma programmeringsgrupper.

Frågebatteri 3: *Motivationsfaktorer (10 min)*

24. Finns det något som du saknar på din nuvarande arbetsplats eller i ditt nuvarande arbete?

Jag hade velat jobba mer med det jag tycker är kul, mer mot konsument. Problemet som jag ser med konsultarbetet är att man ofta blir låst hos en kund, vilket gör att om det skulle komma in intressanta uppdrag där jag tror att jag skulle vara bättre lämpad eller helt enkelt tycka bättre om arbetsuppgiften, så begränsas jag av att jag är låst i ett annat projekt. Det gör att mycket kompetens suboptimeras, men företaget vill ju inte släppa ett rullande kontrakt, eller riskera det genom att byta ut konsulten. (Vi kan ha 3 iphone-utvecklare som är ute på andra jobb, varför företaget måste tacka nej till sådana erbjudanden)

25. Vad får dig extra intresserad av ett arbete eller anställning

Utöver det vi tog upp tidigare, att stimuleras.

- Prylar och andra förmåner, hur viktigt är sådant, hade det gått att locka dig till anställning med sådana medel?

Ja visst, prylar och sådant är ju jättekul. Resor med, jag gick internationell linje. Vi får ju en massa prylar här. En bra dator man gillar är bra. Hade jag inte fått det hade jag kanske fått högre lön å andra sidan, vilket jag inte tycker är bra

26. Finns det någonting som du saknar eller skulle vilja se mer av på arbetsplatser?

Jag gillar min arbetsplats, problemet är att jag ofta är ute hos kund och där finns ju aldrig en garanti för bra arbetsmiljö. Det har hänt att man fått sitta i en källare på en pinnstol, men det för man räkna med ibland.

- Är det viktigt att känna till företagets kunder? - Jag det är det, nu jobbar vi mycket mot småföretag vilket jag föredrar framför exempelvis volvo som jag satt hos i 6 månader. De stora bolagen känns inte jättedrivande i sin utveckling, utan mycket står still och fokus ligger på att säkra upp framför att skapa nytt. 15 instanser innan beslut fattas och väldigt få idéer kommer underifrån. Det är nog arbetssättet jag framförallt inte gillar i storföretagen, sedan tenderar de till att värdera sin kompetens efter erfarenhet

och inte kompetens. Har man exempelvis inte 5 års erfarenhet är man ingen bra utvecklade och det är ju fel, enligt mig.

27. Tror du att det skulle vara möjligt att sälja in en anställning till dig trots att du inte från början var intresserad av att byta jobb? Vad tror du i så fall att personen hade kunnat trycka på, vilka faktorer hade i så fall haft betydelse?

Ja absolut, är erbjudandet riktigt bra så.

- Vad ska man trycka på då, vad hade fått dig att sluta på Elicit om 1 månad?

De hade fått trycka på att jag hade fått jobba med det jag tycker om.

28. Hur hade den perfekta anställningen sett ut för dig?

Någon extra sak, utöver det vi tagit upp tidigare -

Som sagt, arbetssättet och metoderna. I mitt fall hade det gärna fått vara utomlands till något varmare ställe där jag kan spela mer golf. Det är väl det.

- Om google ringt upp dig hade du åkt på en gång?

Ja det hade jag

- Är varumärket viktigt?

Ja fast där vet jag ju hur de jobbar, och det är nog det som gör det mest intressant. Att de ligger i framkant och hela tiden skapar nya saker.

- Stor/liten organisation, spelar det roll?

Nä inte om organisationen arbetar progressivt och hämtar inspiration underifrån, samt upprätthåller en god arbetsmiljö. Lyckas man med det även i en stor organisation som Google verkar göra ser jag inget problem med att arbeta i större företag.

- Om LinkedIn hade ringt, som är stort men mindre välkänt för dess arbetskultur, vad hade du sagt då?

Ja där med, men jag hade nog kollat upp hur det arbetar först. Det hade framförallt varit väldigt smickrande om de ringde just mig.

9.3.4 Djupintervju Martin

Platschef, Affärshögskolan/Teknikhögskolan, Göteborg

Tidigare Mjukvaruutvecklare

Ansvarig för 3 IT-utbildningar

- Systemutvecklare Certifiering

- Nätverksutvecklare Certifiering

- Kvalitetssäkring och testare inom IT

Frågebatteri 1: *Förväntningar (10 min)*

1. Hur skulle du beskriva en mjukvaruutvecklare?

Det finns ingen direkt typisk mjukvaruutvecklare idag, de har försvunnit. Traditionellt är väl mjukvaruutvecklaren "källartypen", lite nördig. Men idag finns inte riktigt den där renodlade mjukvaruutvecklare finns kvar. Man ser väldigt skiftande människor idag. Det som är gemensamt för dem är självklart att de tycker IT är ett försörjningsområde för dem och att det finns ett stort IT-intresse. De där gamla nördarna har försvunnit till förmån för människor med en bredare kunskap från fler områden än bara IT-branschen

- Varför är det så?

IT-branschen har förändrats. Idag kräver den mer social kompetens och behärskande av det sociala spelet. Tidigare när jag var mjukvaruutvecklare satt vi inne i små rum, och så var det projektledaren/koordinatören som hade all mänsklig kontakt. Idag vill kunderna träffa den som utvecklar, man vill hoppa ett steg, vilket gör att man får vara ganska aktiv och ha ganska stor egen social kompetens

- Gäller det här bara IT-konsulter?

Nej, även anställda på stora IT-bolag

Lever den här gruppen upp till de nya förväntningarna?

Ja, jag tycker man ser skillnad på de som varit mjukvaruutvecklare i 15 år och de som blivit det de senaste åren. De som har blivit mjukvaruutvecklare senaste åren och som är lite asociala och det gamla gardet med liknande stil, det är ofta de som blir arbetslösa. De klarar inte av första intervjusteget, de blir gallrade. Förr var det de som fick alla jobb, enbart för deras nördkunskap.

- Finns det en ålderskategori?

Ja, IT-branschen har aldrig haft någon diskriminering i form av etnicitet eller kön (nu finns det visserligen 90% män), men ålder har alltid varit viktigt. Det har ju med chefernas ålder att göra oftast. Det är svårt att vara en 35 årig chef över en 45 årig mjukvaruutvecklare. Så den traditionen - att du är för gammal för IT-branschen om du är ny och över 40, den finns kvar.

- En typisk systemutvecklare är en kille, han är strax över 30, där finns de flesta jobben. Större, mer genuina (större bolag som funnits längre) IT-bolag har större åldersspridning, men generellt är det dessa åldrar. Oftast av svensk börd. Efter 40 är man ofta egna konsulter,

Varför blir man egen efter 40?

Det är nog lite olika, ofta är det svårt att söka nya jobb efter 40, men mest har det nog att göra med vad man vill göra. Lönen är inte den största faktorn, varför den ofta är högre i ett företag.

2. Varför tror du att man jobbar med systemutveckling? Vad är det som motiverar en mjukvaruutvecklare?

Det är tvådelat det där, tror jag. ÄR du ny så motiveras du av att få det där nya jobbet. Sen så är man lojal i ett två år, varefter man börjar titta sig omkring. När jag tittar omkring på företag så ser jag att de med lägst personalomsättning är de som har en stark personal policy, klara planer och där man kan gå in som anställd och veta exakt vad planen är inom en tioårsperiod framöver. De företag som högst personalomsättning är de företag som har en prestationsbaserad lönesättning, där man kan gå in en kortare period och tjäna stora pengar men där det också blir kännbart när konjunkturen viker. Vi har ju gått igenom en kris precis. Efter varje kris så söker vi oss till trygghet, det gäller även systemutvecklarna.

- Tror du att de är med trygghetsberoende?

Det har inte varit så, tvärtom. 3,5 år är genomsnittet för en mjukvaruutvecklare att stanna på sitt jobb idag. Under 90-talet var det endast 6 månader. Generellt har IT-folket alltid haft en hög rörlighet, men jag tror det där är på väg att förändras och det är mycket på grund av krisen.

- Är detta en konsekvens av företagens organisationer, policies etc. eller är denna trend individuellt betingad?

Individuellt tror jag, de företag som har tänkt till, är väldigt klara med sin personalpolicy, vet var det är på väg, är förändringsbenägna, där man har en strategisk och utvecklad lönepolicy, ser jag att de klarar sig bättre idag och får behålla sina anställda. De som fortfarande har resultatbaserade löner klarar sig sämre.

- De där äldre bolagen med mer struktur, är det till de man verkligen vill söka sig?

Som ny så tror jag att det är två saker som drar: statusen på företaget, hippt eller segt. + att de ger mig chansen att bevisa hur duktig jag är, men innerst inne har man inga planer att vara där hur många år som helst. Det tar ofta 1 år innan man börjar tänka på framtiden. Anledningen till att man rör sig är antingen lönen, eller policies. Ju närmare 30 man blir, desto mer värderar man trygghet.

Vad har du för uppfattning om arbetsmarknaden för mjukvaruutvecklare? Skulle du vilja utveckla det? Den är otrolig, jag blir nästan rädd att utvecklingen blir densamma som på 2000-talet, dvs att man börjat rekrytera från gatan. Det är de unga företagen som jobbar så.

- Finns det ingen risk att de här uppgifterna outsourcas?

Man använder redan indier. Det är jättemånga bolag som använder sig av outsourcing. Traditionellt sett är Polacker, Indier och öststatarna duktiga på de gamla språken som lämpar sig för bankverksamhet etc. Nyutvecklingen, så kan en del av grovutvecklingen hamna utomlands, men final touch sätts alltid nationellt. Och det har att göra med att det inte finns nog med folk i Sverige, det är inte en kostnadsfråga, eftersom det inte är så mycket billigare att ha utländsk arbetskraft. Många säger just det av de företag jag har kontakt med.

- Vad är en systemutvecklare med 3-5 års erfarenhet värd?

Om du hittar svaret, ge mig det. Väldigt svårt, mycket individuell lönesättning. Jag har studenter som redan efter 1 år haft en löneutveckling på 30-40 % medan somliga haft en mer medioker på 1,5-2 % med låg ingång. Det är jättesvårt att säga. Det finns ju de som gör sig namn tidigt, som är otroligt duktiga. Det är personer som i ett senare läge aldrig behöver söka ett jobb, eftersom jobben söker upp dem. Traditionellt är det ju så att man höjer lönen genom att byta jobb

- Har mjukvaruutvecklare en dålig koll på vad de är värda för företagen, eftersom det är underskott på arbetskraft, men lönerna ändå laggar efter?

Alltså, det tror jag inte egentligen utan man måste se det i paritet med att systemutvecklarna är medvetna om att alla företag inte har samma budgetportfölj, de kan inte betala vad som helst, men däremot får jag göra otroligt mycket roliga saker. Och det i sig kan ha ett mervärde. Jag tror att man är ganska medveten om sitt eget värde, men också att det finns andra faktorer som påverkar. Man är nog också medveten om att lön och prestation hänger ihop. Det vill säga att - vill jag vara den som ger 16 timmar om dagen 300 dagar om året, eller den som ger 8 timmar 254 dagar om året? Det är en skillnad. De är inte medvetna om sitt värde när de är nya, där finns stora skillnader i ingångslöner, men efter några år slätas det av.

- Hur stor skillnad är det från arbete till arbete, beträffande arbetsuppgifter?

Det är jättestor skillnad. Sitter du med ett CRM verktyg och utvecklar det, kan det vara rätt statistiskt och många gånger tråkigt eftersom det inte är särskilt "häftigt", för den yttre granskaren, jämfört med att vara ansvarig för Tele2s webbutveckling, det är någonting alla människor ser, ett flaggskepp som är ganska roligt för en utvecklare att vara med och arbeta med. Det skiljer sig såklart även om du är konsult och är inne och kör ett race hos ett företag, eller om du jobbar med ett programvaruföretag.

- Drar sig vissa åt det olika hållet?

Ja, tittar jag på mina studenter så har jag samtal med dem redan efter ett par veckor in i första terminen och får där en rätt klar uppfattning om vad de vill hålla på med. Skillnaden sätts ofta redan där. Det finns väl en 5-6 olika stilar hos studenterna. Några vill jobba med programutveckling, några som konsulter, andra på webbyråer, vissa vill sitta på stora företag, andra på små.

3. Tycker du att det finns stor spridning inom yrkesgruppen? Ser du några klara trender eller grupper inom arbetsgruppen/arbetsplatserna?
4. Vad tycker du att branschen karaktäriseras av? Finns det något särskilt som utmärker arbetsplatser för mjukvaruutvecklare? Hur skiljer sig systemutveckling från andra branscher?
5. Hur tycker du att denna typ av branscher har förändrats de senaste åren?
6. Hur tycker du att denna typ av arbetsplatser har förändrats de senaste åren?

Jag tycker att IT-branschen de senaste åren börjat bli mogen. Det jag menar med mogen är att det är ganska få företag som håller på och köper över anställda från konkurrerande företag. Man har mognat i lönesättningen och mognat i synen på personal. Man förstår att det är otroligt dyrt att lära upp nytt folk, kontra att hålla kvar sin kompetens. Det kostar lite uppmuntran, utveckling och lönestegring. Sedan har mycket positivt hänt sedan bubblan på 2000-talet, dvs. att utvecklaren tvingas vara med social, man arbetar mer i öppna kontorslandskap.

Tycker du att arbetsgivare idag erbjuder tjänster som du motiveras att vilja söka till?

7. Söker du aktivt arbete idag? Hade det varit aktuellt för dig att byta jobb?

Frågebatteri 2: *Hygienfaktorer (10 min)*

1. Vilka faktorer tror du är absolut grundläggande för att en mjukvaruutvecklare inte ska vara missnöjd med ett erbjudande att ta anställning någonstans?

Då har vi de här två olika typerna igen, vi har de som under ett par år vill tjäna mycket pengar, där är lönen avgörande. Och så finns det de som söker sig till företag som vill ge personen i fråga chans att bevisa sig själv.

Dessa företag visar att de har en klar plan för sin anställda, att inget är luddigt i arbetsbeskrivningen, ex. vi har de här och de här uppgifterna och just de här vill vi att du ska jobba med. Där tror jag att det är viktigt att den nyexade får känna sig attraktiv. Att det finns en tanke, att man är utvald.

- Hör man att lön är viktigt av utvecklarna, eller är det tabubelagt?

Jag tror sällan att det diskuteras pengar, men den drivkraften finns alltid. Det finns ofta ett läge då man inte kan tacka nej längre.

- Vilka arbeten motiverar en hög lön, kontra en lägre som kanske innebär ett häftigare jobb?

Där är det genast fråga om vad man som person tycker är kul. Men generellt kan man säga att de arbeten som innebär att man får göra något nytt, modernt och hippt, top of the line, motiverar ofta en lägre lön. Det kan man ta för att få vara delaktig i processen. Att bygga ett jättesystem för ett av de största företagen i Sverige där man slagit på trumman, vill man bara vara delaktig. Att jobba med en obestämd arbetsuppgift som innebär mycket hoppande mellan arbetsuppgifter kräver en högre lön. Jag tycker jag ser en tendens redan bland nyutexaminerade att trygghetsfrågan blir allt viktigare. Att det börjar bli attraktivt. När ett företag kan gå ut och säga att här byter vi inte jobb i hög utsträckning. Det här är en av den bästa marknadsföringen man kan göra, tycker jag. Att man visar en klar plan på att så här vill vi investera i dig osv.

2. Vad är minimi-erbjudandet för att få någon intresserad?

Nu är vi där igen, beror på företaget. EA behöver inte erbjuda mycket, även om arbetsuppgifterna inte blir som de tänkt sig. Men ett företag som inte är så häftigt så är lönen viktig, policy för utveckling i företaget, lönepolicy. Inget får kännas oseriöst. Personlig utveckling är viktigt. Alla är inte ämnade att bli projektledare och chefer, men företagen bör erbjuda motsvarande vidareutveckling, även om det inte leder till chefspositioner, fast i sitt kunskapsområde. Att man ger tillbaka något från företaget. Jag träffade en student som jobbade på Sigma. Deras företag åker till Spanien för att vidareutveckla sig. Det tycker han är väldigt bra, eftersom det känns som att företaget verkligen satsar.

3. Finns det någon eller några faktorer i samband med ett erbjudande att ta anställning som, du tror skulle avskräcka någon att vilja ta en anställning?

Det finns ett antal företag som gjort misstaget att gå ut med budskapet att - här kör man hårt några år. Det tror jag inte fungerar. Det är en känslig fråga, man kan ju göra 100 misstag, men sedan kan det ju vara en liten skitsak som är avgörande för att man inte vill ta anställning. Man ska nog aldrig prata skit om andra företag. Det håller inte. Jag tror också att vill man ha de bästa så måste man visa ett genuint intresse för den man vill rekrytera, framför att slå sig för bröstet. Man bör checka av med rekryten vad den har för idéer om utvecklingen, för att kolla av om intresset är stort.

- Vilka kanaler får mjukvaruutvecklare sin information om anställningar?

Internet är ju en stark källa eftersom alla arbetar inom det ständigt. Annars är det mycket mun-till-mun, man får reda på att företag x ska anställa 10 nya utvecklare av någon bekant på företaget eller liknande. Det gäller ju samma sak i motsatt riktning, får man reda på att 10 anställda flyr ett bolag skapar det vida ringar på vattnet.

- Hur tight är yrkeskåren?

Saker sprider sig väldigt snabbt, men yrkeskåren är verkligen inte tight. Den är tvärtom. Ett av it-branschens stora problem är att det inte finns någon branschförening, samt traditionen att man stjälar folk ifrån varandra. Därav finns just den rädslan, att involvera sig i branschföreningar. Alla vi nog ha en branschförening, men ingen vågar vara verkligt delaktig. Däremot finns många intressegrupper som utvecklarna själva är drivande i. Ex SweNug, Rubian Rails, PHP-grupper etc. Där får man höra mycket och där sprids mycket. De träffas en gång i månaden.

Frågebatteri 3: *Motivationsfaktorer (10 min)*

1. Om du skulle generalisera, tror du att det finns roliga tjänster för mjukvaruutvecklare idag?

Ja det tror jag, eftersom det lider en brist på utvecklare behöver man som anställd jobba med väldigt mycket olika saker, och det gillar man. Att faktiskt få göra unika saker.

- Är man aktiv och kollar av marknadsutbudet?

Generellt tror jag inte det. Man kollar nog när man bestämt sig för att byta. Det är inte så att man spontankollar i stor utsträckning, är man nöjd kollar man inte.

- Tror du att man skulle kunna sälja in en tjänst?

Ja, det är jag övertygad om. Det är beroende av vem man når ut till så klart.

- Kan man avgöra med hjälp av cv, eller tidigare erfarenheter hos den anställde, hur man ska approacha honom/henne?

Bara för ett år sedan hade jag sagt ja, nu är det svårare.

- Är referensen viktig?

Ja, skulle rekryteraren säga att lasse har rekommenderat mig hade det haft stor betydelse. För det första har personen gått i god för att jobbet skulle passa mig. Då har man fått in en halv fot.

- Är arbetsgruppen splittrad

Ja och nej. Jag tror att man har bra koll på sina närmsta konkurrenter, men väldigt omedveten om det som finns i periferin. Alla BizTalk företag känner till varandra osv.

2. Vad erbjuder en arbetsgivare för att göra en mjukvaruutvecklare extra intresserad av ett arbete eller anställning?

3. Finns det någonting i samband med ett erbjudande att ta en anställning som du tror skulle kunna få någon extra intresserad?

4. Tror du att det skulle vara möjligt att sälja in en anställning till en mjukvaruutvecklare trots att du inte från början var intresserad av att byta jobb? Vad tror du i så fall att du hade kunnat trycka på, vilka faktorer hade i så fall haft betydelse?

- Om man vill sockra vad gör man då?

Svenskar i allmänhet vill ju inte bli chefer längre. Stor konstnärlig frihet tror jag är otroligt viktigt. Det är ett konstnärsskap, det är ju det man gör. Ser man det inte som ett skapande, så är man nog den som sitter fast på ett företag i 15 år. Vilken stolthet en utvecklare har, när de har utvecklat något. Den oerhörda stoltheten bakom, det finns en anledning till att alla spelbolagen visar alla sina utvecklare i sina spel när man klarat av dem.

- Blir man inte rädd för den friheten, eftersom ansvar också följer?

Det där är nog lite av en genusfråga, en tjej tänker nog så i högre utsträckning än en kille.

- Tror du att yrkesstoltheten är starkare för utvecklare

Kanske inte rent generellt. Nummer 1 ser man sig inte som yrkesgrupp, utan som individ. Men det är klart det finns en massa stolthet, men den är nog mer kopplad till det man producerar.

5. Vad tror du hade varit den perfekta anställningen för en mjukvaruutvecklare? Erbjuds detta idag?

Viktigt att poängtera att alla ska känna sig unika och viktiga, då tror jag att man lyckats

Lönen ska vara hyfsad, inte skyhögt eftersom då följer alltför höga krav som utvecklaren känner av och känner sig begränsad av

- Lönen, hur hög ska den vara för en utvecklare med 3-5 års erfarenhet?

En bit över 30 tusen

- Förmåner och liknande, hur viktigt är det?

Jag tror att det spelar in en hel del. Om du har blivit haussad av företaget, de har sagt att du är viktig, och så blir du satt på företagets äldsta dator. Det säger ju raka motsatsen. Så ja, till en viss nivå är det väldigt viktigt.

Dialogen är viktig, vad känner du att du behöver för att kunna göra ett bra jobb osv. Däremot är det inte fel att sätta riktlinjer. Vi har bara 50 000 kr i budget t.ex.

- Om man tittar på ett företag som Google, som lyckas attrahera enorm kompetens, vad har de gjort som är unikt?

Google är en bra arbetsplats, som de får utmärkelser för varje år. Där har vi nog förklaringen. De har ett starkt rykte som arbetsgivare. Det är häftigt att vara en del av google-familjen, precis som det för en indier är häftigt att vara en del av Microsoft-familjen. Perfekt marknadsföring. Microsoft har jättelåga löner för sina utvecklare, däremot är allt betalt för dem. De har alla förmåner man kan tänka sig, ingenting kostar dem något, vilket gör att de känner sig väldigt uppskattade. Lönen spelar ju ingen roll i de företagen.

- Är det arbetsuppgiften eller klimatet som gör Google så framgångsrika?

Definitivt klimatet, gratis boende, scrap-work, hela grejen liksom. De där fördelarna som ger total frihet.

- Är det inte så att Google låter bättre på utsidan, än vad det är i verkligheten. Det finns röster inom Google som menar att man kvävs i organisationen, hur ställer du dig till det?

Visst, Google har en affärsidé som bygger på att man köper upp bolag till stor del och lägger dem på is, i syfte att kväsa konkurrerande element i dess linda.

Jag tror att de små arbetsgivarna kan lyckas även om de inte gör det med Google-manér. I småbolagens fall handlar det mycket om det jag talat om tidigare, dvs. att erbjuda trygghet och en långsiktig plan för sina anställda med utvecklingsmöjlighet, samt ha en fair lönepolicy. Att man visar på att man värderar sina anställda, låter de kanske välja ut sina prylar de vill arbeta med själva. Att det finns en hög grad av frihet, att viss tid är flexibel.

- Chefskapet, viktigt att det är en mjukvaruutvecklare i grunden?

Det tror jag inte, kan ibland vara tvärtom. För det är ett sätt för utvecklare att kunna klaga lite, det kan, hur konstigt det än låter, faktiskt vara positivt. Jag känner en chef som började som utvecklare, och han brukar alltid presentera sig för sina anställda genom att förklara att han en gång var utvecklare, men kom fram till att han var en rätt dålig sådan, men istället var bra på att driva projekt. Genom att säga så visar han på en ödmjukhet inför sina anställda, värderar de som mer kompetenta än honom, men visar också på att han är ledaren och den som ansvarar för produkten. De känner av uppskattningen väldigt starkt.

9.3.5 Djupintervju Johan

Arbetsroll: Mjukvaruutvecklare

Erfarenhet: 5-10 år (.Net, objective c, php och open-source)

Utbildning: Sjävlärd

Konsultat i över 13 år, små som stora. Idag är jag på IBC, men ska byta jobb (författarna lämnar sin frågemall för att undersöka anledningen till jobbytet mer explicit)

Gillar att jobba med kunder, brainstorma och kanske rentav leda projekt.

Har hållit på sedan slutet av gymnasiet, 1997 började jag, innan dess utvecklade jag datorspel. Jag växte upp med datorn och hela den utvecklingseran. Datorspelen gjorde jag och min tvillingbror. Han programmerade och jag sod för den grafiska formgivningen. Jag pluggade media och ville egentligen jobba med film. Men det blev liksom aldrig något av det där. Det var kanske mest psykologin jag var ute efter i mediasvängen. Hur mottar folk rörliga bilder, hur appellerar grafisk formgivning på oss. Få fram upplevelsen så att folk ville titta på sakerna, var nog det som triggade mig mest.

Har du plockat med din grafiska talang till it-ranschen?

Ja, absolut. Jag har väl alltid haft den ingången i mitt arbete. Att det grafiska ska förenas med kod, ögat ska fascineras och tekniken vara enkel. När html-programmering blev en hype under 90-talet hoppade jag över till det spåret och började hacka hemsidor. Därmed släppte jag filmspåret och fick jobb direkt. Jag tog studenten samma år.

Jag slutade efter 1 ½ halvt år där. Jag blev utbränd. Det var ett väldigt ungt styre som krävde alltför mycket av en. Att man skulle jobba över som en tok, fastän det egentligen inte behövdes. Halva bolaget så upp sig ungefär.

Men var det inte så att det var galna tider under just 90-talets slut.

Det var mycket visionärer som hade stora tankar, men egentligen inte brydde sig om sina organisationer. Hur personalen bör behandlas osv.

Upplever du att det skett någon förändring i branschen?

Nej, det är kanske det som är lite tragiskt. Att det inte gjord det. Visst en del har förändrats, men inte så mycket som det borde ha gjort. Det är det gamla tankesättet som härskar, dvs management på industriell basis. Chefer bestämmer utan att egentligen veta hur saker och ting hänger ihop. Jag tror på ledarskap, ett agilt förhållningssätt, där gruppen tillsammans jobbar och där ledarskapet förstår vad som görs och bör göras. Idag är det för mycket pengar och tid som fokuseras på. Lönearbetaren ska göra sitt jobb och inte klaga.

Ser man verkligen fortfarande kodaren som en löpande bandanställning?

I många fall gör man nog tyvärr det. Jag har varit på väldigt många intervjuer och blir faktiskt rätt förvånad över vilka frågor som intervjuarna ställer. De kan titta på ett CV och tänka: "coolt, vi vill anställa dig" utan att ens veta om det som står verkligen är sant. Sedan är det väldigt mycket fokus på certifieringar, vilket jag anser vara fel, eftersom vem som helst kan ta ett certifikat. Det är egentligen inget särskilt bra kvitto på kunskap och talang. Det som är konstigt som jag upplever är att man inte fokuserar på vad personen kan leverera för värde. mer ett fokus på vad företaget vill ha. Vill de ha en kodare, så tar de en som säger att den kan koda. Det finns inga måttvärden för vad som är en bra resp. dålig kodare.

Om du skulle tita generellt på branschen, finns det någon speciellt trend rörande hur man arbetar, jargonger etc. eller spretar det?

Det spretar väldigt mycket. Tyvärr finns det för mycket killar. Den trenden håller i sig. Jag tror att det beror på att tjejer ser programmering som något logiskt, matematiskt och tråkigt. De trigger inte det där emotionella som jag kanske tror tjejer vill ha mer än killar. Det kan ha med uppfostran att göra också såklart. Killar är väl lite mer logiskt tänkande, lösningar, framför känslor. Mer fokus på syntax. Lärandet är väl egentligen fel, för man framställer nog programmering som någonting tråkigare än vad det egentligen är.

Är man på ett speciellt sätt som mjukvaruutvecklare?

Det är nog ganska olika, men generaliserar vi så handlar det mycket KOD. Folk gillar att titta på kod, det märker man vid alla seminarier och föreläsningar jag varit på och håller. Folk intresserar sig för de sessionerna när koden slängs upp på tavlan, framför de mer mjuka seminarierna som jag är övertygad om att de hade haft större

nytta av. Tekniska detaljer är viktigare än mjuka värden. Man vill dessutom gärna bli matad med information. Initiativrikedomen är inte alltför hög tyvärr.

Behöver man visa på talang då, alla skriker efter en?

Det är väl kanske det som är grunden till problemet, det är för lätt. Å andra sidan föreligger ett problem, varför det finns väldigt många dåliga utvecklare. Om jag säger att 80 % av utvecklarna är rätt sunkiga, så ljuger jag inte. Om man jämför med de som är väldigt bra. Men arbetsgivaren saknar ofta förståelsen för vad som är riktigt bra utvecklare. Bra exempel på det är att omkring 80 % av utvecklarna aldrig varit med i ett projekt som lyckats i tid. Det har blivit som en mentalitet, vi blir inte klara i tid, vilket skapar rätt negativa tankebanor.

Jag startade upp Swenug lite av den anledningen. Jag var trött på att utvecklarna var så trångsynta. De ville verkligen inte förändra sitt arbetssätt. Hur mycket man än förklarade att Microsoft (vars system dot.net utvecklare använder) alltid låg efter, men att vi tillsammans kan utgöra spjutspetsen av ny teknik, så fick vi inte jättestort gehör. Därav startade jag Juicy Groups som mer skapar tillfällen för nätverkande utvecklare emellan. I grupp får man ofta folk att lyssna, det är något jag har upplevt.

Är det här att betrakta som en begynnande branschorganisation?

Jag brukar säga att vi har utbildningsföretagen, som egentligen inte skapar någon spetskompetens. Sedan har vi seminarierna med föreläsningar och mingel. De är mer teasers, för att visa upp vad som finns för nytt därute. Sedan erbjuder utbildningsbolagen en fördjupning. Sedan kommer Swenug in och står för nätverkandet, där utvecklare kan dela erfarenheter. Hur mycket vi än vill att nätverkandet ska växa, så är det svårt att få utvecklare att verkligen utnyttja det här. Man får nästan dra ut information från folk, vilket är synd.

Varför tror du att folk är så blyga?

Jag tror mycket handlar om att det finns en hel del nördar i branschen. Människor som kanske hade det svårt under uppväxten och fann sin trygghet framför datorn. Jag tror den andelen är rätt stort, vilket kanske speglar just blygheten och det asociala branschen förknippas med. Sedan har skolan en del i problematiken generellt. Den plockar sällan fram talang, utan streamlinear mer.

Du ska ju byta jobb, vad motiverade dig till att byta?

Jag byter jobb för att jag inte fick göra det jag ville här. Jag sa till min chef att ha en anställning är lite som att ha en dejt – man kan inte tvingas att ingå ett förhållande om man inte känner att man får ut det av partnern som man vill. Jag har ett rätt starkt mission-statement, och här fick jag inte jobba med det, och med de metoder, som jag brinner för.

Det handlar främst om arbetssättet och organisationen. Jag är för det agila arbetssättet, där teamet står i fokus. Medan de här jobbar mot väldigt stora kunder och därigenom tvingats bära en gammal organisations mantra. Här är man mer ”arbetare”, medan jag ser mig själv som skapare. Den som springer längst ut på väggkanten.

Jag kom i kontakt med ett företag som behövde en systemarkitekt och jag fick uppfattningen om att jobbet kunde erbjuda en hel del konstnärlig frihet. Oavsett om det kan handla om tråkiga saker, som databaser etc. så finns ändå en frihet i skapandet som jag uppskattar

Tror du att du är ensam om att ha den där konstnärliga inställningen till ditt yrke?

Ja, det tror jag. Jag har märkt att det är rätt få som ser det så. Den andra gruppen tänker för mycket syntax, dvs koden. Det märker man om man pratar om designmönster, dvs hur man gör en kod mer förändringsbar. Designmönster är vad det låter som, logiska mönster, men även design vilket egentligen kräver en konstnärlig grafisk känsla. Där har jag märkt att alltför många inte vet hur man ska jobba med båda delar.

Är det ett hantverksyrke?

Jag tycker att det är en konst, och det är även det jag tycker skiljer en bra och en dålig utvecklare. En bra utvecklare bryr sig inte lika mycket om syntaxen. Koden är viktig, men det viktigaste är att det är rätt kod för rätt ändamål. Enkel lättanvändlig kod, som är strukturerad på rätt sätt. Ett drag hos många utvecklare tror jag är att de lätt vill att andra ska berätta för dem hur något ska göras på bästa sätt, framför att själva resonera sig fram till en egen approach.

Konsulter vs. Resurser

Branschen har besudlats lite det senaste av bemanningsföretagens övertag av titeln konsult. För kallades det vi idag ofta smyckar med konsult för resurser. En resurs är vad det låter, en kompetent arbetare att sätta i produktion, medan en konsult faktiskt är en rådgivare, coachen eller mentorn med en otroligt hög kunskap inom

området. Jag upplever att ”de riktiga” konsulterna är rätt få, ofta sådana personer som är väldigt sociala, ofta musikaliska eller konstnärliga, och långt ifrån den där nördiga stereotypen.

Finns det andra delar än de du tog upp tidigare, som du anser vara viktiga i valet av ny arbetsgivare?

Precis innan ni kom frågade jag en kollega samma sak, vad är viktigast. Då skrattade han och sa lönen. Jag replikerade att nä, det gör du väl ändå inte. Jag tror att det viktigaste är att man känner sig behövd och viktig och gör vettiga saker som förstärker den känslan. Lönen hamnar flera steg bakom. Känner man däremot att man inte får göra de där vettiga sakerna, tror jag att lönen blir viktigare, då agerar den som kompromiss. Får jag göra den här skiten tar jag duktig betalt osv. De vars fokus ligger på pengar, är nog inte intresserade av särskilt mycket mer. Få av dem vill nog inte lära sig så mycket mer, utan känner sig rätt bekväma med att bara sitta av sin tid. Hur viktig är lönen då. Jämför ett jobberbjudande som erbjuder 30 tusen i lön där du får arbeta med precis det du vill, gentemot ett med 50 tusen i lön och tråkigare arbetsuppgifter. Vad väljer du och varför?

För mig är det där rätt viktigt, jag hade nog valt det andra alternativet. Men det är för att jag tror att varje utvecklare sätter en prislapp på sig själv – så här mycket är jag värd. Tycker jag att 30 är en bra lön, så kräver jag inte mer om jag får göra rätt saker. Får jag däremot tråkiga uppgifter vill jag nog ha högre lön. När jag jobbade på HiQ som konsult, jobbade jag mycket med att lyfta upp utvecklarna och agera som deras coach. Jag fick senare på ryktevägen veta att de jag lärt upp hade bra mycket högre lön än vad jag hade. Då var de ändå mycket sämre. Men jag tyckte att mina uppgifter var så pass stimulerande att det inte föll mig in att bråka om en sådan detalj som min lön. Jag tyckte att jag klarade mig bra och struntade i det.

Hur viktig är företagskultur och mer mjuka värden?

Jag försöker kolla av intervjuarna, vilken inställning de verkar ha. Jag försöker hålla en dialog, och därigenom avgöra arbetsplatsen under intervjuer. Jag vill få ut saker av de jag arbetar med, roller är inte så himla viktigt. Tunga hierarkier är inget för mig.

Vilka kanaler tar du in information om nya jobb?

Det är väldigt olika. Många head-hunter drar i mig, kanske för att jag är grundare av Swenug med över 1500 mjukvaruutvecklare som medlemmar. Sedan twittras det en del. Jag kommer inte ihåg hur det låg till för mig. Det händer så mycket, det är en desperat marknad där ute.

Vilka kanaler tror du att din yrkesgrupp lyssnar mest till?

Kontakter!

Jag vet att min bror, som precis startat it-företag hade en rätt alternativ approach i sin rekrytering. Istället för att fokusera på CVt lyssnade de mer till om personerna var aktiva i sitt kontinuerliga lärande. Om deras intressen sammanflöt med jobbet, om de faktiskt var tvingade att lära sig ny teknik i sina privata hobbies. De har lyckats anställa över 30 personer som jag anser är de mest drivna inom regionen.

Hur sprids vem som är kompetent?

Konferenser och seminarier. Bolag tenderar att inte förstå vikten av konferenser där utvecklare får möjlighet att dela erfarenheter med varandra. Det är ofta så att man lär sig med på en heldagskonferens med en massa kollegor, jämfört med det som delas på den lilla arbetsplatsen. Det man lär sig på en dags konferens, kan vara mer än det man lär sig på ett år i ett företag.

Är det viktigt för utvecklare att ges friheter, att gå på konferenser t.ex.?

Som arbetare vill man ha det, tror jag. Det beror kanske på uppfostran också, det finns ju de som inte alls klarar av friheter, utan vill bli styrda. Intressant med Google är ju faktiskt deras 80-20 princip. Att du har 20 % av arbetstiden till fritt tänkande. Intressant är ju att nästan samtliga av Googles verkliga innovationer, tagits fram av utvecklare under den här tiden. Företagen tenderar tyvärr att fokusera mer på det som drar in pengar direkt, än potentialen i individen som kan komma på nya saker.

Hur ser framtiden ut för en mjukvaruutvecklare?

Svårt att säga. Nu har det ju kommit en trend att allt ska outsourcas till Indien osv. Men däri kommer nog fler problem att uppstå. Jag tror att de enklare sysslorna med fördel kan skickas ut, men att det som är mer viktigt stannar.

Hur kommer det sig att man outsourcar?

Man tittar mer på prislappen. I timpeng är en indier billigare. Vad man dock inte tänker på är att man som uppdragsgivare är tvungen att utarbeta en väldigt detaljerad spec för allt som ska göras. Däri ligger en stor del av

arbetsbördan även om sakerna hade gjorts i Sverige. Där finns arkitekten. Hade de svenska utvecklarna kunnat arbeta parallellt med arkitekten hade man förhindrat en hel del problem som uppkommer under tiden. Nu känns det som att jobbet ofta blir dubbelt när saker outsourcas. Blir något fel, vilket det alltid blir, är det ännu svårare att kommunicera det till Indien. Dessutom blir man av med alla synergier som uppkommer i ett ihopsvetsat team av duktiga människor med en annan frihetsgrad i arbetet än de indiska teamen som jobbar på direktuppdrag.

Om du skulle starta ett eget företag, vad hade du lockat med då?

Jag hade försökt få folk att känna att de kan göra det som de tycker är roligt. Jag tror att det går att kombinera vad man själv vill, om man kan entusiasmera andra och ge dem frihet i sitt utövande.

Hur viktiga är förmåner av olika slag?

Det betyder mycket. Datorn man arbetar exempelvis bör vara väldigt snabb. En långsam dator är otroligt störande, man vill helst vara långsammare än datorn => Jag tror att, är man arbetslös och söker arbete, så tittar man lätt på fel saker. Vad kan jag få för lön, förmåner osv. Istället för det man egentligen innerst inne kanske tycker är viktigt.

Om man redan har ett jobb, är fokus annorlunda då?

Jag struntade helt i förmåner när jag var på intervju, mer vad jag kunde göra för dem. Sen fick jag ett mail, där de kom med ett förslag. Där fanns förmånerna med, men det var inte direkt det jag fokuserade på. Det var inte så viktigt. Skulle vi gå tillbaka 10 år, hade jag kanske tänkt annorlunda.

Hur viktigt är trygghet på arbetsplatsen?

Trygghet är tyvärr någonting många vill ha. Det är ett problem, ju mer trygghet man vill ha, desto mindre vill man ge. Trygghet söker man för att man är rädd. Är du rädd tar du inte för dig, för att du är rädd att göra fel. De som lyckas i branschen vågar åsidosätta tryggheten.

Kollar du på om företaget kommer överleva inom 3 år innan du söker?

Nej det gör jag inte. Däremot så ska det tilläggas att jag känner mig rätt självsäker när det kommer till jobb. Jag har i princip aldrig behövt söka jobb, jag vet att om det skulle skita sig så har jag flera utvägar. Däremot finns det flera som är vilsna, i blandade åldrar.

Söker man trygghet mer idag?

Jag vet inte. (politisk diskussion som inte hör till ämnet)

Vad tror du generellt, är det viktigt att jobba på ett företag med hög status, typ Google?

Ja, tyvärr tror jag att det är rätt stark trendfixering. Går man tillbaka till 80-talet var man glad om man hade ett jobb. Under 90 talet sprang man ifrån det, det blev mer trendorienterad inom IT och kanske andra branscher också.

Problemet är att skolan alltid ligger efter. Så många år man går i skola, så många år ligger skolan efter + ett mörkertal på kanske det dubbla. Det man lär sig är det som var aktuellt då, och det är inte många som tänker så när de idag kommer fram till att de vill arbeta inom IT, men först blir klara efter 5 år. Då ser branschen med all säkerhet helt annorlunda ut.

Stora vs. Små organisationer

En utvecklare vill se resultat under en överskådlig framtid. Inte sitta i långa möten med milslånga kedjor av chefer. Det upplevs som demotiverande eftersom det stannar av en utvecklars ambition att ständigt utvecklas.

Johan tror att om utvecklare överlag skulle ranka motivationsfaktorer, så kommer lönen ligga högst på listan. Det beror även på när man är född. 80-talister värdesätter familjer och vänner väldigt mycket. Men också väldigt höga löner. Fackförbunden tycker jag har satt en för hög ingångslön för de som slutar skolan. För de som slutar skolan kan ingenting.

