



## SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

# Should I stay or should I go?

---

Om arbetstillfredsställelsens samband med intentioner att lämna sitt arbete samt relationen till generation Y - en studie inom kommunal socialtjänst

**Författare: Agnes Back och Lina Lövgren**

---

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program:	Personalvetarprogrammet
Nivå:	Grundnivå
År:	2015
Handledare:	Sara Brorström och Leif Denti
Examinator:	Petra Adolfsson

## Abstract

---

- Syfte:** I fokus för denna studie är personalomsättning, ett fenomen som får avgörande konsekvenser i det vardagliga arbetet för såväl arbetsgivare som arbetstagare. För att förstå vad som föregår personalomsättning vill vi undersöka sambandet mellan arbetstillfredsställelse och medarbetares intentioner att lämna sitt arbete. Att hantera en hög personalomsättning kräver en stor medvetenhet hos arbetsgivaren kring vad som är viktigt för dennes medarbetare. Till följd av de ökade pensionsavgångarna i Sverige växer också behovet av att attrahera och behålla den yngre generationen. Därför vill denna studie också bidra till debatten om generation Y och dess preferenser rörande arbetstillfredsställelse.
- Teori:** Studien har sin utgångspunkt i hur personalomsättning kan förklaras och kontrolleras för att minska dess negativa konsekvenser. Begreppet arbetstillfredsställelse (job satisfaction) innefattar medarbetarnas attityder kring olika aspekter av arbetet. Mätningar av just detta har visat sig kunna ge bra förklaringar till medarbetarnas intentioner att lämna sitt arbete (turnover intentions), något som i sin tur ofta föregår att någon faktiskt lämnar organisationen. Vidare har teorin om generation Y kommit att påverka debatten kring vilka aspekter av arbetstillfredsställelse som upplevs viktiga. Teorins förespråkare menar att 80- och 90-talister ställer nya och högre krav på arbetsgivare som rekommenderas att anpassa sina verksamheter därefter. Inom forskningsvärlden råder det dock en viss oenighet kring huruvida generationsspecifika skillnader faktiskt existerar. Många vetenskapliga studier visar att eventuella skillnader mer troligt beror på vilken livssituation medarbetarna befinner sig i, snarare än på vilken generation de tillhör.
- Metod:** Dataunderlaget har samlats in med hjälp av webbenkäter med en svarsfrekvens på 71,4 procent ( $n=80$ ). Enkäten består delvis av instrumentet MJS (Measure of job satisfaction) som mäter sju olika faktorer inom arbetstillfredsställelse och dels av ett instrument som mäter intentioner att lämna arbetet. Respondenterna arbetar inom en kommunal socialtjänst som socialsekreterare, biståndshandläggare och socialpsykiatrihandläggare. Efter datainsamlingen genomfördes två hypotesprövningar. I hypotes 1 undersöktes sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna arbetet. I hypotes 2 undersöktes om ålder kan förklara eventuella skillnader i upplevd arbetstillfredsställelse.
- Resultat:** Resultatet visar att medarbetare som upplever en hög arbetstillfredsställelse har lägre intentioner att lämna sitt arbete. Därmed bekräftar denna studie tidigare forskning och styrker att så även är fallet inom kommunal socialtjänst. Vidare belyser resultatet att faktorerna *Personlig Tillfredsställelse*, *Professionellt Stöd* och *Arbetsbörda* spelar en särskild roll för att minska medarbetarnas intentioner att lämna sitt arbete. Den enda faktorn inom arbetstillfredsställelse som varken medför lägre eller högre intentioner att lämna sitt arbete är *Ersättning och Lön*. Slutligen visar undersökningen att ålder inte har något signifikant samband med någon av de sju faktorer som mättes med instrumentet MJS. På så vis har ålder heller inte någon effekt på arbetstillfredsställelse vilket medför att denna studie inte funnit belägg för teorin kring generation Y. Resultatet visar dock att äldre medarbetare har en lägre tendens till att vilja lämna sitt arbete.
- Nyckelord:** *arbetstillfredsställelse, job satisfaction, personalomsättning, intentioner att lämna sitt arbete, turnover intentions, generation Y, kommunal socialtjänst*

# Innehållsförteckning

<b>Abstract</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Introduktion</b> .....	<b>4</b>
Bakgrund till studien och val av organisation .....	4
<b>2. Syfte</b> .....	<b>5</b>
<b>3. Hypoteser</b> .....	<b>6</b>
Hypotes 1- Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete .....	6
Hypotes 2 - Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse .....	7
<b>4. Teori och tidigare forskning</b> .....	<b>8</b>
Arbetstillfredsställelse .....	8
Personalomsättning och intentioner att lämna sitt arbete .....	9
Arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete .....	10
Generationer på arbetsmarknaden och generation Y .....	10
<b>5. Metod</b> .....	<b>12</b>
Deltagare .....	12
Mätinstrument: Arbetstillfredsställelse .....	12
Mätinstrument: Intentioner att lämna sitt arbete .....	13
Bakgrundsvariabler .....	13
Tillvägagångssätt .....	13
Databearbetning .....	13
Validitet .....	14
Reliabilitet .....	14
Etiska reflektioner .....	15
<b>6. Resultat</b> .....	<b>15</b>
Hypotes 1 - Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete .....	15
Hypotes 2 - Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse .....	17
<b>7. Analys och Diskussion</b> .....	<b>19</b>
Hypotes 1- Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete .....	19
Hypotes 2- Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse .....	21
<b>8. Slutsatser</b> .....	<b>22</b>
Studiens begränsningar .....	22
Studiens praktiska konsekvenser .....	23
Studiens förtjänster och förslag till vidare forskning .....	23
<b>9. Referenser</b> .....	<b>25</b>
<b>10. Bilagor</b> .....	<b>28</b>
Appendix A Enkätfrågor i översättning .....	28
Appendix B MJS index i original .....	29
Appendix C Godkännande för att använda MJS (2015-04-14) .....	30

## 1. Introduktion

I vår tid av ständiga förändringar och ökad komplexitet inom de flesta marknadsområden sägs ofta personalen vara organisationens viktigaste resurs. Detta bör rimligen göra personalfrågor till en viktig del av den övergripande företagsstrategin. För att underlätta det strategiska arbetet kan det vara fördelaktigt att arbeta utifrån vissa personalekonomiska nyckeltal (Catasús, Gröjer, Högberg & Johrén, 2008). Två exempel på sådana nyckeltal är personalomsättning och arbetstillfredsställelse (Johanson & Johrén, 2011). Personalomsättningens konsekvenser på organisationens prestationer har undersökts inom många olika fält och discipliner, inklusive ekonomi och personalvetenskap. Vad som säkert kan sägas är att en hög personalomsättning kan bli oerhört kostsam för organisationen. Kalkylen för de kostnader som uppstår i samband med nyrekrytering som orsakats av att en professionell medarbetare valt att lämna sitt arbete beräknas vanligtvis från cirka en miljon kronor och uppåt, beroende på tjänst (Johanson & Johrén, 2011; Ramlall, 2004). Incitamenten för organisationer att undersöka personalomsättningens orsaker kan därför anses vara starka. Tidigare studier har visat att mätningar av medarbetares upplevelse av tillfredsställelse i arbetet kan ge bra förutsägelser om deras framtida intentioner att lämna sitt arbete, vilket i sin tur föregår en faktisk uppsägning (Allen, Bryant & Vardaman, 2010; Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000). Utifrån detta resonemang finner det sig naturligt att fokusera på förebyggande åtgärder för att minska en önskad hög personalomsättning.

Svensk arbetsmarknad står inför stora pensionsavgångar vilket medför ett ökat rekryteringsbehov inom de närmsta åren (SCB, 2010). Samtidigt har en ny grupp arbetstagare börjat inta arbetsmarknaden, en grupp som kommit att kallas för generation Y. Denna generation utgörs av personer födda mellan år 1980-2000 (Phil, 2011) och sägs bära med sig nya och högre krav på sina arbetsgivare än vad föregående generationer gjort. Intresset för hur generation Y ska attraheras, ledas och motiveras är stort inom populärvetenskapen medan det inom den vetenskapliga forskningen råder en viss oenighet i frågan. Kritiker ställer sig skeptiska till generationsskillnader i stort och menar att det inte finns tillräckligt med empiriska underlag för att påstå detta (Deal, Altman & Rogelberg, 2010). Den stora frågan är därmed om teorin kring generation Y enbart är en kommersiell guldgruva eller om arbetsgivare faktiskt gör rätt i att anpassa sina verksamheter utifrån dessa nya krav.

## Bakgrund till studien och val av organisation

Socialsekreterare är idag en omtalad yrkesgrupp med ständigt ökad ohälsa och en allt mer ohållbar arbetssituation (Taubert, 2015, 4 februari). År 2014 genomfördes en kartläggning där över 3000 socialsekreterare deltog. På frågan "hur nöjd eller missnöjd är du med din nuvarande arbetssituation?" svarade 41 procent att de var "inte särskilt nöjd" eller "inte nöjd alls" (Akademikerförbundet SSR, 2014). Många socialsekreterare arbetar inom offentlig sektor som i sin tur kommer att drabbas hårt av de kommande pensionsavgångarna (SCB, 2010). Vid sidan av detta pågår generation Y:s inträdelse på arbetsmarknaden, en generation som sägs föra med sig andra förväntningar och krav på sina arbetsgivare (Phil, 2011).

Den valda kommunens socialtjänst var lämplig att ingå i denna studie då de upplever sig ha en önskat hög personalomsättning. Samtidigt upplever enhetscheferna svårigheter med att rekrytera nyexaminerade socionomer, vilka till stor del kan tänkas tillhöra generation Y (personlig kommunikation, verksamhetssamordnare, 2015-03-13). Inom kommunens olika stadsdelar, arbetslivsnämnd och sociala omsorgsnämnd arbetade i december 2014 sammanlagt 202 socialsekreterare, biståndshandläggare och socialpsykiatrihandläggare. Personalomsättningen inom dessa yrkesgrupper var vid samma tid 23 procent, vilket innebär att nästan var fjärde medarbetare lämnade sitt arbete under 2014 (personlig kommunikation, HR-specialist, 2015-05-12). Det är tämligen vanligt att arbetsgrupper inte hinner bli fullt bemannade förrän nästa medarbetare väljer att lämna organisationen, vilket i sin tur påverkar personalen men framför allt klienter och brukare (personlig kommunikation, verksamhetssamordnare, 2015-03-13). Med bakgrund i den valda organisationens önskat höga personalomsättning ansåg vi det intressant att undersöka vad som skulle kunna förklara medarbetares intentioner att lämna sitt arbete. Då man på senare tid inom media och genom fackförbunden har påvisat en allt mer ohållbar arbetssituation inom socialtjänsten (Akademikerförbundet SSR, 2014) är det lämpligt att undersöka detta i relation till

personalomsättning. Relevansen för det personalvetenskapliga området blir därmed tydlig då nyckeltal kan stärka argumentationen för de värden och aktiviteter som är viktiga för personalvetare (Catasús et al. 2008). För att hantera den oönskat höga personalomsättningen ämnar organisationen lägga stort fokus vid att attrahera nyexaminerade socionomer, vilka till stor del kan tänkas tillhöra generation Y. Därför är det också relevant att undersöka ålderns effekt på upplevd arbetstillfredsställelse. Ett sådant underlag kan tänkas underlätta avvägningen om huruvida den valda kommunen bör ta hänsyn till teorin kring generation Y eller inte. Slutligen ansåg vi det intressant ur en personalvetenskaplig synvinkel att undersöka dessa företeelser inom en kommunal verksamhet då mycket av den tidigare forskning vi tagit del av har utgått ifrån privat sektor.

## **2. Syfte**

Syftet med denna studie är att undersöka om det finns ett samband mellan olika faktorer inom arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete inom en kommunal socialtjänst. För att bidra till den aktuella diskussionen kring generation Y är syftet vidare att undersöka huruvida ålder kan förklara vissa faktorer av upplevd arbetstillfredsställelse.

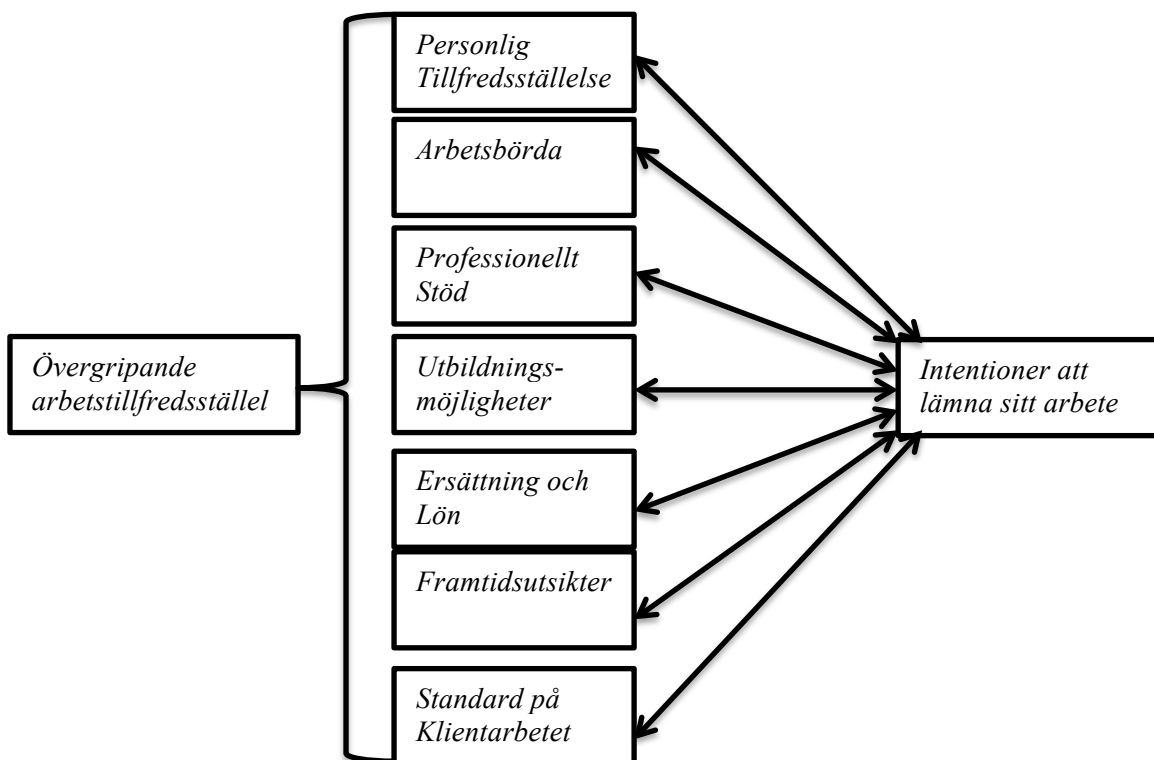
### 3. Hypoteser

#### Hypotes 1- Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete

Medarbetarnas intentioner att lämna sitt arbete har ofta visat sig vara en av de bästa prediktorerna till faktiskt personalomsättning (Griffeth et al., 2000). Genom att undersöka vilka aspekter av arbetet som i sin tur samvarierar med intentioner att lämna sitt arbete kan forskare och praktiker få en bra uppfattning om vad som föranleder faktiskt personalomsättning. I denna studie vill vi därför undersöka om just arbetstillfredsställelse, och de faktorer som utgör den, samvarierar med intentioner att lämna sitt arbete inom kommunal socialtjänst. För att underlätta för läsaren illustreras i figur 1 de sju faktorernas potentiella samband med intentioner att lämna arbetet samt hur de gemensamt utgör den övergripande arbetstillfredsställelsen.

H1: Det finns ett negativt samband mellan de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete inom en kommunal socialtjänst. Låga skattningar på arbetstillfredsställelse samvarierar således med höga skattningar på intentioner att lämna arbetet.

Figur 1- Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete

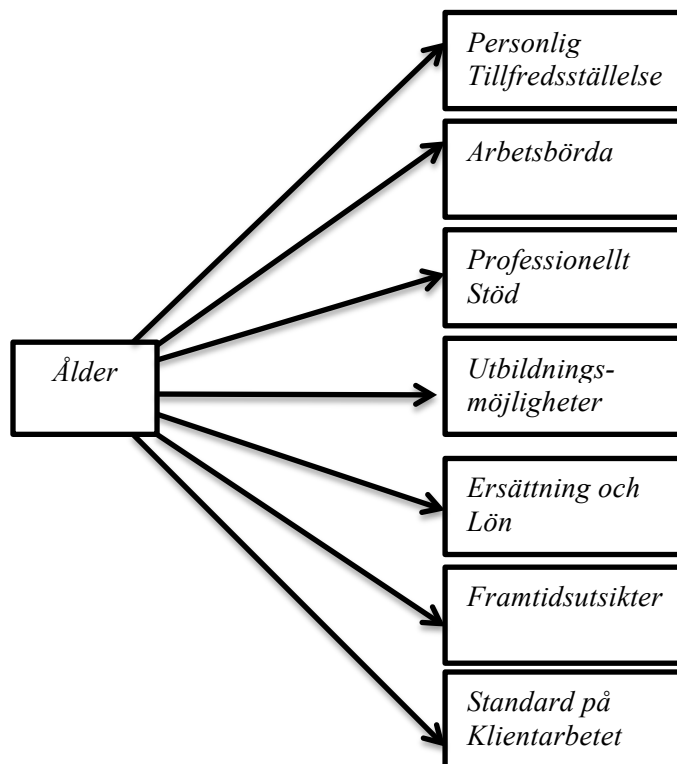


## Hypotes 2 - Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse

Då många offentliga arbetsplatser står inför en omfattande generationsväxling (SCB, 2010) kan det anses vara av vikt att identifiera vad generation Y uppskattar hos sin arbetsgivare. Genom att undersöka huruvida ålder har en effekt på skattningen av olika faktorer inom arbetstillfredsställelse kan detta ge ökade belägg för att eventuella skillnader kan förekomma beroende av generationstillhörighet. För att underlätta för läsaren illustreras i figur 2 hur ålder potentiellt förklarar vilka faktorer som uppskattas av medarbetarna.

H2: Det finns ett samband mellan ålder och de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse för medarbetare inom en kommunal socialtjänst. Ålder förklarar då således variationen i medarbetarnas skattning av de olika faktorerna.

Figur 2- Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse



## 4. Teori och tidigare forskning

I denna del presenteras den teori och tidigare forskning som varit relevant för studiens syfte. Stycket inleds med tidigare forskning kring arbetstillfredsställelse och hur detta kan mätas. Efter detta följer tidigare forskning kring personalomsättning och intentioner att lämna sitt arbete, vilket görs med fokus på de ekonomiska konsekvenserna. Därefter beskrivs kopplingen mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna. Avslutningsvis redogörs för teorin kring generation Y och dess preferenser i arbetslivet.

### Arbetstillfredsställelse

Arbetstillfredsställelse är en översättning av det engelska begreppet "job satisfaction" och är ett av de mest undersökta fenomenen inom organisationsforskning. Den mest använda definitionen av begreppet myntades av Locke (1976:1300) och lyder i översättning: "arbetstillfredsställelse är ett positivt och lustfyllt tillstånd som kommer av upplevelsena man får från sitt arbete". Locke betonar vikten av att se tillfredsställelse som en individuell känslomässig reaktion. Saari och Judge (2004) resonerar vidare kring Lockes definition genom att poängtera att utgångspunkten måste bestå i både känslor och tankar, då dessa är direkt sammankopplade med varandra när vi formar våra uppfattningar. Det handlar alltså om att förstå vad som formar människors attityder kring olika aspekter av deras arbeten, karriärer och organisationer de verkar inom (Saari & Judge, 2004).

Det finns många anledningar till att lägga vikt vid de anställdas känslor och attityder till sitt arbete. Spector (1997) menar att det först och främst är en human fråga då alla människor förtjänar att behandlas väl, vilket på många sätt reflekteras i medarbetarens upplevda arbetstillfredsställelse. För det andra poängterar Spector att medarbetarnas inställning till arbetet kan leda till beteenden som kan få stor inverkan på organisationen. Exempelvis kommer troligtvis nöjda medarbetare, med förväntan om att fortsätta kunna vara det, också vilja stanna inom organisationen (Lawler, 2003). På så sätt kan de anställdas attityder och tillfredsställelse i arbetet utgöra ett viktigt strategiskt nyckeltal (Catasús et al., 2008). Arbetstillfredsställelse kan studeras som en övergripande inställning till sitt arbete eller utgå från mer specifika uppfattningar kring arbetets olika delar. Det senare perspektivet används för att identifiera de aspekter av arbetet som skapar eller inte skapar tillfredsställelse (Spector, 1997). Detta nyckeltal kan alltså reflektera organisationens funktionalitet då det påvisar såväl styrkor som svagheter inom den (Saari & Judge, 2004). Genom att studera de anställdas uppfattning kring enskilda faktorer som gemensamt utgör den övergripande arbetstillfredsställelsen, kan forskare och praktiker få en större förståelse för vad denna består i.

Det finns en mängd olika kvalitetssäkrade instrument som mäter detta. Sedan 1960-talet har Job Descriptive Index (JDI; Smith, Kendell & Hulin, 1969) varit ett av de flitigast använda och mest beprövade instrumenten (van Saane, Sluiter, Verbeek, & Frings-Dresen, 2003). I en metastudie har van Saane et al. (2003) jämfört 29 olika mätinstrument inom området där också JDI inkluderas. I studien undersöktes de olika instrumentens reliabilitet, begreppsvaliditet och innehållsvaliditet. Sammantaget klarade sju mätinstrument de uppsatta kvalitetskraven på reliabilitet och validitet. Följande faktorer relaterade till arbetstillfredsställelse kunde identifieras i de olika instrumenten: arbetsinnehåll, autonomi, utveckling, befordran, finansiella ersättningar, ledarskap, kommunikation, kollegor, meningsfullhet, arbetsbelastning och arbetskrav. Överraskande nog klarade inte JDI de uppsatta kvalitetskraven. Det instrument som erhöll de bästa testresultaten var istället MJS (Measure of job satisfaction) (Traynor & Wade, 1993), vilket också är ett av de mätinstrument som här ska användas för att försöka besvara en del av syftet med denna studie. MJS är framtaget för att mäta tillfredsställelse hos sjuksköterskor och har skapats genom insamling av relevant litteratur och åsikter från avgörande informanter inom sjukvården (Traynor & Wade, 1993). Detta resulterade i 43 påståenden som vid databearbetning sammanställs till sju faktorer, vilka var för sig bildar ett index. En sammanställning av svaren från samtliga påståenden i instrumentet bildar gemensamt ett index som mäter den övergripande arbetstillfredsställelsen, se Appendix B. De sju faktorerna som mäts är följande:



*Personlig Tillfredsställelse.* Denna faktor mäts genom sex påståenden som berör den subjektiva upplevelsen av meningsfullhet, variation, utmaning och utveckling i arbetet, exempelvis “I vilken mån mitt jobb är varierande och intressant”.

*Arbetsbörda.* Denna faktor mäts genom åtta påståenden som berör planeringen av arbetstid och bemanning men också hur tidsfördelningen till specifika uppgifter ser ut, exempelvis “Mängden tid som läggs på administration”.

*Professionellt Stöd.* Denna faktor mäts genom åtta påståenden som berör relationen till kollegor, stöd från närmaste chef och vägledning i arbetet, exempelvis “Graden av rättvis behandling jag får av min chef”.

*Utbildningsmöjligheter.* Denna faktor mäts genom fem påståenden som berör finansiella stöd och möjligheter för att kunna vidareutbilda sig och avancera i karriären, exempelvis “Möjligheten att ta ledigt för fortbildning”.

*Ersättning och Lön.* Denna faktor mäts genom fyra påståenden som berör olika sorters ersättning och kriterier för löneutveckling, exempelvis “Att min lön är rättvis i förhållande till mitt bidrag till organisationen”.

*Framtidsutsikter.* Denna faktor mäts genom sex påståenden som berör potentiella möjligheter till befordran, upplevd anställningstrygghet och framtida karriärmöjligheter, exempelvis “Utsikterna för min yrkesgrupp inom organisationen”.

*Standard på Klientarbetet.* Denna faktor mäts genom sex påståenden som berör kvaliteten på klientarbetet, dess utformning och hur rutinerna fungerar kring detta, exempelvis “Kvaliteten på den service som jag för närvarande har möjlighet att ge”.

Instrumentet har främst testats i studier av sjuksköterskor (Hoodless & Bourke, 2009). Efter viss modifikation i påståendena visade det sig att MJS på ett bra sätt även kunde mäta arbetstillfredsställelse inom äldreomsorgen (Chou, Boldy & Lee, 2002).

## **Personalomsättning och intentioner att lämna sitt arbete**

Personalomsättning är ett nyckeltal som talar om i vilken omfattning personal byts ut (omsätts) under ett år. Vanligtvis beräknas nyckeltalet genom ekvationen *antalet som slutat under året* minus *antalet som börjat* delat med *genomsnittligt antal anställda under året* (Catasús et al., 2008). När personalomsättning undersöks används ofta det engelska begreppet “turnover” som i denna studie har översatts till “att lämna sitt arbete”. Att en medarbetare väljer att lämna sitt arbete kan ha många orsaker och behöver nödvändigtvis inte skapa några större problem för organisationen (Lawler, 2003). Vad som kännetecknar en hög respektive låg personalomsättning är specifikt för varje organisation, beroende på vilka behov och förutsättningar som återfinns (Park & Shaw, 2013; Lawler, 2003). Om personalomsättningen däremot är oönskat hög utan någon synbar anledning kan det finnas anledning att undersöka vad som föregått den. Tidigare forskning har visat att de anställdas intentioner att lämna är en av de variabler med störst förklaringsvärde bland de som föregår faktisk personalomsättning (Griffeth et al., 2000).

Definitionsmässigt skiljer forskare på två olika sätt att lämna sitt arbete: “frivilligt” eller “ofrivilligt”, sett utifrån medarbetarens perspektiv (Allen et al., 2010). En oönskat hög personalomsättning där de anställda frivilligt väljer att lämna sina arbeten kan bli väldigt dyr. Kostnaderna för nyrekrytering, introduktion och upplärning överstiger ofta 100% av den årliga lönen för den tjänst som ska tillsättas (Ramlall, 2004; Allen et al., 2010). Dessutom medför personalomsättning ofta störningar i arbetet för dem som är kvar, exempelvis genom ökad arbetsbelastning, omfördelning av arbete och ökad sjukfrånvaro. Dessa aspekter blir indirekta kostnader som också måste tas i beaktande vid hög personalomsättning, även om de är svåra att kvantifiera (Johanson & Johrén, 2011). Trots många genomförda studier av fenomenet så går forskningen isär kring vilka åtgärder som minskar den frivilliga personalomsättningen (Maertz & Boyar, 2012). Det som ofta förespråkas är kvalitetssäkring av rekryteringsprocessen samt att säkerställa de anställdas utvecklingsmöjligheter. Dock kvarstår det faktum att även detta kan vara kostsamt. Problemet kanske snarare ligger i arbets- och organisationsrelaterade aspekter som

eventuellt behöver förbättras (Allen et al., 2010). Ett sätt att undersöka detta är att kontinuerligt mäta attityder och motivation hos de anställda, exempelvis genom medarbetarenkäter (Maertz & Boyar, 2012). Sådana mätningar kan visa på vilka organisatoriska och arbetsrelaterade faktorer som har störst inverkan på de anställdas eventuella intentioner att lämna sitt arbete. På så sätt kan organisationen skapa bättre förutsättningar för en effektiv och kontrollerad hantering av personalomsättningen.

## **Arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete**

Många studier har genomförts för att undersöka vilka faktorer som bäst kan förutspå medarbetares intentioner att lämna sitt arbete. Vissa demografiska faktorer, framför allt ålder, har visat sig ha en viss effekt (Kabungaidze, Mahlatshana & Ngirande, 2013) men vanligtvis har forskare fokuserat på olika slags attityder hos medarbetarna. Bland dessa är arbetstillfredsställelse en av de mest beforskade (Allen et al., 2010). De anställdas arbetstillfredsställelse (job satisfaction) och intentioner att lämna arbetet (turnover intentions) är därför två variabler som ofta kopplats samman (se t.ex. Kabungaidze et al., 2013). Redan för 40 år sedan kunde Mobley (1977) konstatera att en genomgång av litteraturen fram till dåvarande tidpunkt visade på ett negativt samband mellan tillfredsställda medarbetare och deras intentioner att lämna. Dock menade Mobley att vidare forskning var nödvändig för att ta reda på mer om hur olika faktorer av arbetstillfredsställelse inverkar på detta samband för att uppnå en mer nyanserad bild.

30 år senare har Allen et al. (2010) samlat ett antal vanliga missuppfattningar om hur låg tillfredsställelse inom olika aspekter av arbetet medför högre intentioner att lämna sitt arbete. Författarna har bland annat sammanställt ett antal metastudier som berör ämnet för att bringa klarhet i vad de empiriska studierna egentligen visar. En vanlig uppfattning är till exempel att missnöje med lön och förmåner är en viktig aspekt för medarbetares intentioner att lämna sitt arbete. Studier har tvärtom visat att lönenivå har ett förhållandevis svagt förklaringsvärde i detta. Däremot kan lön och ersättning ha stor betydelse i det slutgiltiga steget, exempelvis när medarbetaren fått ett annat erbjudande att förhålla sig till. Något som däremot har visat sig vara viktigt är individens relation med sin närmaste chef, vilken spelar en avgörande roll i detta sammanhang. Arbetsgruppens sammansättning och det stöd en medarbetare känner från sina kollegor har också visat sig ha en viss effekt, om än inte lika stark som relationen till närmsta chefen (Allen et al., 2010). Svaret på vilka specifika faktorer inom arbetstillfredsställelse som bäst kan predicera intentioner att lämna sitt arbete är vad som huvudsakligen adresseras i denna studie, se figur 1.

## **Generationer på arbetsmarknaden och generation Y**

Det finns olika sätt att studera ålder i förhållande till sociala företeelser, varav tre av dessa är relativt lätta att urskilja: livscykel-, kohort- och generationsperspektivet. Det förstnämnda utgår ifrån att människan går igenom olika faser i livet, exempelvis barn, vuxen och äldre. Kohortperspektivet fokuserar istället på födelseår, vilka ofta grupperas i fem- eller tioårsklasser. Detsamma gäller när vi talar om generationsperspektivet. Skillnaden mellan dessa två perspektiv är i sociologisk mening vikten av att se till de händelser och livserfarenheter som präglar olika generationer genom livet. Dessa livserfarenheter kan exempelvis te sig som förändrade attityder i samhället, förändringar i sociala och ekonomiska strukturer eller globala katastrofer, såsom 11e september 2001 eller tsunamivågen 2004. Dessa livserfarenheter kallas ibland slarvigt för tidsandan och tenderar att tolkas som skillnader mellan olika generationer (Soidre, 2009).

Inom populärvetenskapen och vissa delar av forskarvärlden talas det ofta om generationers olika förhållningssätt till arbetsmarknaden. Beskrivningar av deras olika beteendemönster och förväntningar på ledarskap, arbetsuppgifter och organisationer får stort utrymme i litteratur och media. Detta trots att det endast finns få jämförande studier av olika kohorter under samma tid i livet (Krahn & Galambos, 2014; Deal et al., 2010; Broadbridge, Maxwell, & Ogden, 2007). Enligt Eisner (2005) består nu den samlade arbetskraften för första gången av fyra generationer. Benämningarna och årtalen varierar men vanligen beskrivs dessa som: veteranerna (födda före 1945), baby boomers (1945-1965), generation X (1965-1980) (Eisner, 2005) och slutligen generation Y (1980-2000) (Phil, 2011).

Generation Y är benämningen på de personer som är födda mellan åren 1980 och 2000 (Phil, 2011). Ibland kallas den också för ”internetgenerationen” eller ”millenials” (Broadbridge et al., 2007). Än så länge finns det relativt lite vetenskaplig forskning kring generation Y som samlat fenomen, men många har ändå försökt att definiera denna grupps unika särdrag (Broadbridge et al., 2007). Enligt Martin (2005) vill de ha en chef som är öppen, positiv och som förstärker dem i sitt arbete. Morton (2002) menar att de attraheras av arbetsplatser som erbjuder kompetensutveckling och en bra organisationskultur. Parment och Dyhre (2009) instämmer med såväl Martin (2005) som Morton (2002) och menar att generation Y i sitt val av arbetsgivare inte i första hand styrs av en hög lön eller materiella förmåner. Snarare anses känslomässiga fördelar, som ett bra arbetsklimat och en upplyftande kultur, vara attraktiva. De menar vidare att arbetsgivare måste anpassa sig utefter vad generation Y efterfrågar för att kunna vara konkurrenskraftiga i framtiden. Från den litteratursökning som genomförts inför denna studie är det svårt att sammanfatta vad dessa särdrag består i. Beskrivningarna är nämligen många och tillsynes något röriga. I tabell 1 visas en sammanställning av några av de många karaktärsdrag och egenskaper som generation Y påstås präglas av.

## Tabell 1

### Sammanställning av generation Y:s karaktärsdrag

Karaktärsdrag	Källor
Tekniskt kunniga	(Martin 2005; Eisner, 2005; Phil 2011; Parment & Dyhre, 2009)
Välutbildade	(Eisner, 2005)
Socialt medvetna	(Eisner, 2005)
Feedbacktörstande	(Martin, 2005; Phil, 2011)
Värdesätter kompetensutveckling	(Morton 2002)
Flexibla	(Martin, 2005)
Ifrågasättande	(Eiser, 2005; Phil, 2011)
Nyfikna	(Eisner, 2005; Francis-Smith, 2004)
Energirika	(Eisner, 2005; Francis-Smith, 2004)
Positiva	(Francis-Smith, 2004)
Illojala	(Phil, 2011)
Självständiga	(Martin, 2005; Eisner 2005)
Värdesätter kultur	(Parment & Dyhre, 2009; Morton, 2002)
Nätverkande	(Phil, 2011)
Arbetet är ett intresse	(Phil, 2011)
Bortskämda	(Phil, 2011)
Pengafokuserade	(Phil, 2011)
Orädda/tar för sig	(Phil, 2011)
Multitalanger	(Eiser, 2005; Phil, 2011)
Ambitiösa	(Phil, 2011)
Jagfokuserade	(Phil, 2011)

Idag finns det gott om såväl praktiska handböcker som specialiserade konsultfirmor vilka säger sig kunna hjälpa arbetsgivare med att tillfredsställa denna nya och krävande generation (se t.ex. [www.millennialmarketing.com](http://www.millennialmarketing.com)). Deal et al. (2010) menar dock att en snabb överblick av sådana populärvetenskapliga källor visar att många påståenden är rent motsägelsefulla. Även Phil (2011), som samlat många av de ovanstående karaktärsdragen för generation Y, pekar på svårigheten att tala om en hel generation som en homogen grupp. Dock menar Phil, i likhet med andra forskare kring generation Y, att alla särdrag inte kan appliceras på alla individer, men att många troligen kommer att känna igen sig i den forskning som hittills framkommit (Phil, 2011; Broadbridge et al., 2007; Eisner, 2005). Deal et al. (2010) menar att en del av forskningen kring generationsskillnader förvisso har visat på några få statistiska skillnader men att dessa mestadels varit svaga. Som exempel kan nämnas en jämförandestudie gjord av Smola och Sutton (2002). Studien fann signifikanta skillnader mellan generationer där den yngre sökte mer balans i livet jämfört med de äldre respondenterna. I övrigt var skillnaderna små och motsägelsefulla. Krahn och Galambos (2014) har i sin forskning specifikt letat

efter skillnader i arbetsrelaterade värderingar och övertygelser mellan generation X och generation Y. Dock har de kunnat konstatera att skillnaderna som uppstod snarare följer av olika perioder i livet, där unga vuxna särskiljer sig. Detta kan kopplas till tidigare nämnda livscykelperspektiv, som just lyfter fram skillnader mellan olika faser i livet snarare än skillnader mellan generationer (Soidre, 2009). Krahn och Galambos (2014) fann tillslut ingenting som kunde stötta hypotesen om generationsskillnader i arbetsrelaterade aspekter. Deal et al. (2010) menar att de få skillnader som hittats inte är tillräckligt stora för att understryka argumenten för de eventuella anpassningar som teorins förespråkare anser att en arbetsgivare bör genomföra. Därför är delvis syftet med denna studie att undersöka om så är fallet inom kommunal socialtjänst, se figur 2.

## 5. Metod

För att kunna testa hypoteserna genomfördes en enkätundersökning. Utifrån studiens syfte var kvantitativ metod att föredra då denna möjliggör hanteringen av en större mängd information samt utförandet av statistiska analyser. Tanken var att fånga ett mer generellt perspektiv på arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete, snarare än åsikterna hos ett färre antal respondenter (Eljertsson, 2014).

### Deltagare

I samråd med den utvalda organisationen valdes tre specifika yrkesgrupper ut som deltagare i studien; socialsekreterare, biståndshandläggare och socialpsykiatrihandläggare. Vidare begränsades urvalet till fyra verksamhetsområden; Arbetslivsförvaltningen, Individ och familjeomsorg (IFO) - Vuxen/Socialpsykiatri, Barn och familj och Funktionshinder. Enligt Borg och Westerlund (2012) är detta i enlighet med vad som vanligen beskrivs som bekvämlighetsurval. Detta urval innebär att respondenterna var tillgängliga med hjälp av vår kontaktperson och kan kritiserars på så sätt att urvalet inte var slumpmässigt och därmed svårt att generalisera (Borg & Westerlund, 2012). Detta kommer vidare att beaktas i studiens begränsningar. Enkäten skickades ut till 112 personer via mejl, varav 80 personer deltog där 81,3 procent var kvinnor. Fördelningen mellan de deltagande verksamhetsområdena såg ut som följande: Arbetslivsförvaltningen: 35 %, Barn och Familj: 40 %, IFO Vuxen/Socialpsykiatri: 10 % och Funktionshinder: 15 %. Åldern varierande mellan 22-66 år ( $M=37$ år, median=33år) där 39 procent av respondenterna var mellan 22 och 30 år gamla. Totalt erhöles en svarsfrekvens på 71,4 procent.

### Mätinstrument: Arbetstillfredsställelse

Measure of job satisfaction (MJS) är designat för att mäta arbetstillfredsställelsen hos sjuksköterskor i Storbritannien, framtaget av Michael Traynor och Barbara Wade (1993). MJS var ett av de mätinstrument som klarade kvalitetstestningen i tidigare nämnda metastudie av van Saane et al. (2003). Det var också det enda instrument som mätte samtliga faktorer av de som visat sig vara viktiga vid sådana mätningar. Trots bra resultat i kvalitetstestningar och dryga 20 år på nacken har MJS, utifrån våra sökningar, inte använts i någon större utsträckning. Vi såg därför en chans att bidra till forskningen kring arbetstillfredsställelse genom att testa detta instrument på andra yrkesgrupper än sjuksköterskor. Detta sågs också som relevant för det personalvetenskapliga området då det verkar finnas en kontinuerlig efterfrågan på sätt att mäta och kvantifiera de värden som personalvetare förespråkar (Catasús et al. 2008). Vidare ansåg vi att sjuksköterskor har mycket gemensamt med socialsekreterare, biståndshandläggare och socialpsykiatrihandläggare då en stor del av arbetet riktas mot människor i behov av stöd. Yrkena är också främst förekommande inom offentlig sektor och kräver normalt eftergymnasial utbildning (SCB, 2010). Sammantaget anser vi detta som argument nog för att instrumentet ska kunna modifieras till en kontext som också passar en socialtjänst.

Instrumentet innehåller 43 påståenden som besvaras på en fem-gradig Likertska från *Mycket missnöjd* till *Mycket nöjd* med ett neutralt alternativ i mitten (Traynor & Wade, 1993). Samtliga påståenden föregås av frågan *Hur nöjd är du med följande aspekter av ditt arbete?*, följt av

exempelvis *Mina arbetstider*. Instrumentet mäter, genom sammansättning av index, sju olika faktorer: *Personlig Tillfredsställelse*, *Arbetsbörda*, *Ersättning och Lön*, *Framtidsutsikter*, *Professionellt Stöd*, *Standard på klientarbetet* och *Utbildningsmöjligheter*. Utifrån svaren från samtliga 43 påstående mäts också indexet för den *Övergripande arbetstillfredsställelsen*. För ytterligare tydlighet kring detta, se Appendix B.

## **Mätinstrument: Intentioner att lämna sitt arbete**

För att mäta medarbetarnas intentioner att lämna sitt arbete användes ett instrument med fem påstående vilka baseras på Mobley (1977) och Mowday et al. (1984) arbete. Mätinstrumentet är hämtat från Bozeman och Perrewé (2001), vilka har studerat förhållandet mellan organizational commitment och turnover intentions. De fem påståendena bildar tillsammans ett index som vi valt att översätta till *Intentioner att lämna*. Varje påstående föregås av frågan *I vilken mån håller du med om följande påstående?* och besvaras på en fem-gradig Likertskala från *Håller inte med* till *Håller med* där ett neutralt alternativ återfinns i mitten. Tre påstående är negativt ställda och därför har poängen på dessa analyserats omvänt vid databearbetningen (Bozeman & Perrewé, 2001). Exempel på ett påstående är "Jag kommer förmodligen att leta efter ett nytt jobb inom en snar framtid".

## **Bakgrundsvariabler**

I denna studie har ålder, verksamhetsområde och kön använts som bakgrundsvariabler. För att mäta kön användes en dikotom skala (kvinna=1, man=2). Ålder fylldes i av respondenterna själva och mättes enligt en kontinuerlig skala. De olika verksamhetsområdena benämndes i enkäten som: Arbetslivsförvaltning, Barn och Familj, IFO Vuxen/Socialpsykiatri och Funktionshinder. Dessa mättes enligt en nominalskala.

## **Tillvägagångssätt**

Översättningen av mätinstrumenten har skett enligt metoden fram och tillbaka-översättning. Påståendena har först översatts till svenska och sedan tillbaka till engelska av en oberoende part. Metoden går sedan ut på att jämföra den ursprungliga versionen med den nya (Eljertsson, 2014). Skillnader uppstod, exempelvis på påstående 21 där originalet lyder *Overall staffing levels* och översättningen från den svenska versionen blev *The general staffing level*. Ett annat exempel löd i originalet *The opportunities I have to advance my career* och i den nya versionen *The possibilities of career development*. Det första exemplet ändrades till plural i enlighet med originalet och det andra till avancemang i karriären istället för karriärutveckling. Skillnaderna diskuterades och sammanlagt reviderades nio påstående innan den svenska versionen fastställdes. I samband med översättningen byttes ordet vård (care) ut mot service, då det senare passar bättre in i kontexten. För att testa påståendena i den svenska versionen genomfördes en förstudie där fem personer deltog. De fick ta del av studiens syfte och genomförde enkäten på ett genomsnitt av åtta minuter. Efteråt diskuterades vissa påstående som upplevdes oklara, exempelvis *Min löneskala*. Ändringar genomfördes och därefter testades databearbetningen i SPSS. Enkäten med bifogat foljebrev skickades ut via mejl till sammanlagt 112 respondenter och samlades in under en veckas tid. Kontaktuppgifter återfanns i foljebrevet om behovet av ytterligare information skulle uppkomma. Då ingen hörde av sig kan detta tolkas som att informationen var utförlig. Enkäten skapades med hjälp av verktyget Google forms.

## **Databearbetning**

Efter att data samlats in och överförs till SPSS skapades nio olika index. Ett för vardera faktor inom arbetstillfredsställelse (totalt sju index), ett index för intentioner att lämna sitt arbete och ett index för den övergripande arbetstillfredsställelsen, se Appendix B. Detta möjliggjorde statistisk analys och prövning av de båda hypoteserna. I SPSS beräknades medelvärdet, standardavvikelsen och

den interna konsistensen i form av Cronbach's Alpha. Därefter upprättades histogram för att undersöka de olika indexens normalfördelning.

För att testa hypotes 1 utfördes först en multipel regressionsanalys där den *Övergripande arbetstillfredsställelsen*, kön, verksamhetsområde och ålder utgjorde oberoende variabler och *Intentioner att lämna* beroendevariabel. Därefter testades de olika faktorernas korrelation med *Intentioner att lämna* genom Pearson's korrelationstest. Då underlaget endast innehåller 80 svar var en multipel regressionsanalys fördelaktig då den tar tillvara på all varians i datamängden (Borg & Westerlund, 2012). Syftet med en regressionsanalys är att se hur stor del av den beroende variabelns variation som kan förklaras av den oberoende variabeln (Saunders et al., 2009). När kontrollvariabler ingår ska resultaten tolkas som den oberoende variabelns effekt på beroendevariabeln i relation till kontrollvariablerna. På så vis stärks möjligheten att statistiskt kunna visa på den oberoende variabelns egna effekt på beroendevariabeln (Borg & Westerlund, 2012). Det som mäts i Pearson's korrelationstest är de olika variabelernas linjära samband, alltså att förändring i den ena variabeln följs av en förändring i den andra. Om så är fallet visar även testet styrkan i detta samband, men också om förhållandet dem emellan är positivt eller negativt (Stukát, 1993). Ett positivt samband innebär att höga värden på den ena variabeln oftast motsvarar höga värden på den andra. Ett negativt samband visar att höga värden på den ena variabeln oftast motsvaras av låga värden på den andra, och tvärtom (Stukát, 1993).

För att testa hypotes 2 gjordes sju separata multipla regressionsanalyser, en för vardera faktor inom arbetstillfredsställelse som då utgjorde beroendevariabler. Ålder, kön och verksamhetsområde utgjorde oberoende variabler. Om respondenterna tillhörande generation Y eventuellt skulle skilja sig från de övriga i sin skattnings av de olika faktorerna så förutsätter detta att ålder har en signifikant effekt på dessa. Då datamängden inte är tillräckligt stor för att delas upp i så kallade generationsintervall, för att på så vis kunna jämföra generationer mot varandra, så var denna typ av analys fördelaktig. Användandet av multipla regressionsanalyser skapar då möjligheten att undersöka om ålder i sig har någon signifikant effekt på de olika faktorerna.

## **Validitet**

Validitet handlar om att mäta det som är tänkt att mätas. I denna studie förutsätter detta att påståendena i enkäten mäter tillfredsställelsen inom de områden som instrumentet är utformat för att göra (Eljertsson, 2014). Mätinstrumentet MJS är kvalitetssäkrat i dess ursprungliga form och får enligt van Saane et al. (2003) höga värden på både innehållsvaliditet och begreppsvaliditet. Innehållsvaliditet innebär att mätinstrumentet täcker samtliga aspekter av den teori eller det koncept som det ämnar göra. I detta fall är det frågan om MJS täcker de faktorer som litteratur och tidigare forskning anser ingå i begreppet arbetstillfredsställelse (van Saane et al., 2003; Eljertsson, 2014). Begreppsvaliditeten belyser till vilken grad påståendena mäter de företeelser de är konstruerade för att göra (Saunders et al., 2009). Efter att ha översatt de båda mätinstrumenten till svenska och modifierat visst innehåll är det möjligt att validiteten kan ha försämrats. Den svenska versionens innehållsvaliditet prövades genom att en av våra kontaktpersoner inom den undersökta organisationen gav återkoppling kring enkätens relevans. Då inga frågetecken uppstod ändrades ingenting. Trots goda försök att upprätthålla validiteten kan den inte garanteras i den svenska versionen. Den kommer därför att beaktas i studiens begränsningar.

## **Reliabilitet**

Borg och Westerlund (2012) menar att reliabilitet handlar om hur mycket slumpen kan förvränga resultatet. Begreppet speglar alltså tillförlitligheten i mätinstrumenten och stabiliteten i påståendena. Det finns olika sätt att mäta reliabilitet, exempelvis test-retestmetoden (Eljertsson, 2014). Denna metod innebär att ett antal personer besvarar samma enkät två gånger med en viss tid emellan svarstillfällena, vanligtvis två veckor. Därefter mäts överensstämmelsen i svaren mellan de båda tillfällena genom att beräkna Kappavärdet. Värdet 1,0 innebär ett perfekt samband och värdet 0 innebär att slumpen lika gärna kunde fördelat svaren på frågorna. I de fall mätinstrumentet är uppdelat

i olika index, där flera frågor gemensamt mäter en faktor, mäts ofta reliabiliteten genom att beräkna den inre konsistensen. Detta görs genom ett Cronbach's Alpha test som mäter hur väl de olika frågorna i indexet korrelerar med varandra. Värdet på Cronbach's Alpha går mellan 0 till 1.0 där 0.7 ofta ses som en acceptabel intern konsistens (Eljertsson, 2014). Reliabiliteten hos instrumentet MJS är enligt van Saane et al. (2003) 0.93 i inre konsistens och 0.89 i kappavärde. Indexet som mäter intentioner att lämna arbetet har ett alphavärde på 0.90 (Bozeman & Perrewé, 2001). Detta belyser därmed höga värden på reliabilitet (van Saane et al., 2003). Återigen är frågan om detta kvarstår efter översättning och viss modifikation av innehållet. Därför testades reliabiliteten efter datainsamlingen med hjälp av en Cronbach's Alpha analys på samtliga index, vilken redovisas inom parantes: *Personlig Tillfredsställelse* (,855), *Arbetsbörda* (,898), *Ersättning och Lön* (,934), *Framtidsutsikter* (,787), *Professionellt Stöd* (,843), *Standard på klientarbetet* (,859), *Utbildningsmöjligheter* (,699) och *Intentioner att lämna* (,846). Reliabiliteten i de svenska versionerna av mätinstrumenten är därmed acceptabel och i viss mån riktigt bra.

För de båda mätinstrumenten användes en skala med ett udda antal svaralternativ, vilket skapade ett neutralt alternativ i mitten. Det finns för- och nackdelar med att inte tvinga respondenterna att ta ställning. Kritiker menar att om ett neutralt alternativ existerar finns det en tendens hos människor som känner sig osäkra att lägga sig där. Dock menar förespråkare att människan oftast överväger det positiva alternativet, vilket på så sätt försämrar tillförlitligheten i svaren. Då alla påståenden i enkäten var obligatoriska skapades ytterligare incitament för en skala innehållandes ett neutralt alternativ (Eljertsson, 2014). Efter att vi beaktat för- och nackdelar med olika sorters skalor behölls de femgradiga skalorna i originalen då dessa ansågs mest tillförlitliga.

## Etiska reflektioner

I enlighet med Vetenskapsrådets forskningsetiska riktlinjer (2002) har denna studie uppfyllt de fyra grundläggande kraven inom forskning: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. I enkätens följebrev beskrevs syftet med studien samt en kort beskrivning av genomförandet. I brevet framgick att deltagandet i studien var frivilligt och att de uppgifter som kom att samlas in enbart ska användas i enlighet med studiens syfte. Samtyckeskravet behandlades på så sätt att information ingick i följebrevet om huruvida de som fyller i enkäten också valt att delta i undersökningen. I enlighet med konfidentialitetskravet har möjligheten till identifikation eliminerats då ursprungsdatan tagits bort efter databearbetningen. I studien är också kommunen i fråga anonymiserad. Då uppgifter i enkäten där enskilda personer kan identifieras inte tagits med behövs inte hänsyn tas till Personuppgiftslagen. Studien behandlar inte känsliga ämnen som exempelvis drogmissbruk, därmed riskerades inte respondenterna att utsättas för obehag vid besvarandet av enkäten (Eljertsson, 2014). Beslut att inte delta i undersökningen har heller inte medfört några komplikationer eller negativa konsekvenser för de tillfrågade. Uppgifterna som samlats in ämnas enbart användas för studiens syfte, i enlighet med nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002).

## 6. Resultat

Resultatet av denna studie presenteras med utgångspunkt i de båda hypoteserna. Först redovisas de olika analyserna i tabeller med förklarande text och därefter sammanfattas resultaten i korthet. Slutligen görs bedömningen om huruvida hypoteserna kan styrkas eller förkastas. För ytterligare förklaring i vad testerna innebär, se avsnittet Databearbetning.

### Hypotes 1 - Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete

H1: Det finns ett negativt samband mellan de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete inom en kommunal socialtjänst. Låga skattningar på arbetstillfredsställelse samvarierar således med höga skattningar på intentioner att lämna arbetet.

För att testa denna hypotes utfördes först en multipel regressionsanalys där indexet *Övergripande arbetstillfredsställelse*, kön, verksamhetsområde och ålder utgjorde oberoende variabler och indexet för *Intentioner att lämna* utgjorde beroendevariabel, se tabell 2.

**Tabell 2**

*Betavärden och signifikanser för den övergripande tillfredsställelsens effekt på intentioner att lämna som beroendevariabel.*

	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Övergripande arbetstillfredsställelse	-,764	- 3,287	,002**
Kön	-,194	-,644	,521
Ålder	-,025	- 2,470	,016*
Verksamhetsområde	,149	1,261	,211

$R^2 = ,200$ ;  $n=80$ ; \*  $p < ,05$ ; \*\*  $p < ,01$

Tabellen visar att den *Övergripande arbetstillfredsställelsen* har en signifikant och starkt negativ effekt på *Intentioner att lämna* ( $p < ,01$ ). Indexet för den *Övergripande Arbetstillfredsställelsen* förklarar tillsammans med kön, verksamhetsområde och ålder 20 procent av variationen i respondenternas skattning av beroendevariabeln *Intentioner att lämna* ( $R^2 = ,200$ ). Även *Ålder* visar sig ha en svag, men signifikant, negativ effekt på *Intentioner att lämna* ( $p < ,05$ ). Det standardiserade betavärdet visar hur mycket av beroendevariabeln som påverkas av en ändring i skattningen av den oberoende variabeln, givet att alla andra prediktorer är oförändrade (Borg & Westerlund, 2012). Detta innebär att om skattningen på skalan tillhörande den oberoende variabeln *Övergripande Arbetstillfredsställelse* ökar med en standardavvikelse så minskar skattningen på skalan för den beroende variabeln *Intentioner att lämna* med 0,764 standardavvikelser. Därav är sambandet negativt.

Då arbetstillfredsställelsens effekt på intentioner att lämna sitt arbete var starkt negativ är det intressant att undersöka till vilken grad de sju faktorerna samvarierar med *Intentioner att lämna*. Först sammanställdes medelvärden och standardavvikelser för respondenternas skattning av dessa faktorer i fallande ordning, se tabell 3.

**Tabell 3**

*Medelvärden (M) och standardavvikelser (s) för de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse*

Faktor	N	M	s
Professionellt stöd	80	3,91	0,61
Personlig tillfredsställelse	80	3,76	0,65
Framtidsutsikter	80	3,58	0,66
Standard på klientarbetet	80	3,56	0,58
Utbildningsmöjligheter	80	3,53	0,63
Arbetsbörda	80	2,98	0,77
Ersättning och lön	80	2,82	1,03

Den faktor som fick högst medelvärde var *Professionellt Stöd* ( $M=3,91$ ,  $s=0,61$ ) och den faktor som fick lägst var *Ersättning och Lön* ( $M=2,82$ ,  $s=1,03$ ). Analysen av medelvärdena kan här endast jämföras internt mot varandra och inte bedömas som höga eller låga då ingen jämförande data existerar. Indexet *Intentioner att lämna* hade medelvärdet 2,80 och standardavvikelsen 1,14. Genom



Pearson's korrelationstest undersöktes sedan sambandet mellan de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse och *Intentioner att lämna*, se tabell 4.

#### Tabell 4

*Korrelationen mellan intentioner att lämna och de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse.*

*(PS=Professionellt Stöd, PT=Personlig Tillfredsställelse, A=Arbetsbörda,*

*Um=Utbildningsmöjligheter, F=Framtidsutsikter, SK=Standard på klientarbetet, EL=Ersättning och Lön, IL=Intentioner att lämna)*

	1) PS	2) PT	3) A	4)Um	5) F	6) SK	7) EL	8) IL
1) PS	-	-	-	-	-	-	-	-
2) PT	,537**	-	-	-	-	-	-	-
3) A	,470**	,474**	-	-	-	-	-	-
4) Um	,593**	,581**	,638**	-	-	-	-	-
5) F	,664**	,407**	,459**	,588**	-	-	-	-
6) SK	,492**	,439**	,731**	,595**	,375**	-	-	-
7) EL	,340**	,232*	,676**	,446**	,338**	,514**	-	-
8) IL	-,316**	-,300**	-,286**	-,231*	-,253*	-,225*	-,193	-

$n=80$ ; \*  $p < ,05$ ; \*\*  $p < ,01$

Som framgår i tabell 4 finns starka signifikanta samband mellan *Intentioner att lämna* och faktorerna *Personlig Tillfredsställelse*, *Arbetsbörda* och *Professionellt stöd* ( $p < ,01$ ). Faktorerna *Standard på klientarbetet*, *Framtidsutsikter* och *Utbildningsmöjligheter* har svaga signifikanta samband med *Intentioner att lämna* ( $p < ,05$ ). Det statistiska sambandet mellan faktorn *Ersättning och Lön* och indexet för *Intentioner att lämna* är inte signifikant. Alla faktorer är negativt korrelerade med *Intentioner att lämna*, vilket innebär att ju högre skattning på faktorerna, desto lägre skattning på *Intentioner att lämna*, och tvärtom.

Sammanfattningsvis kunde således hypotes 1 styrkas. Denna studie finner stöd för att arbetstillfredsställelse har en negativ effekt på intentioner att lämna sitt arbete. Alla faktorer förutom *Ersättning och Lön* visade sig ha ett signifikant negativt samband med *Intentioner att lämna*, där framför allt *Personlig Tillfredsställelse*, *Professionellt Stöd* och *Arbetsbörda* utmärker sig. *Personlig Tillfredsställelse* och *Professionellt Stöd* är också de två faktorer som respondenterna upplever sig vara mest nöjda med, i jämförelse med de övriga.

## Hypotes 2 - Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse

H2: Det finns ett samband mellan ålder och de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse för medarbetare inom en kommunal socialtjänst. Ålder förklarar då således variationen i medarbetarnas skattning av de olika faktorerna.

För att testa denna hypotes utfördes sju multipla regressionsanalyser på vardera faktor inom arbetstillfredsställelse som beroendevariabel. Ålder, verksamhetsområde och kön utgjorde oberoende variabler, se tabell 5.

**Tabell 5**

Betavärden och signifikanser för ålderns effekt på de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse som beroendevariabler.

<b>Professionellt Stöd</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,050	-,006	-1,071	,288
Kön		-,080	-,459	,648
Verksamhetsområde		-,097	-1,453	,150

<b>Personlig tillfredsställelse</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,024	-,005	-,808	,422
Kön		-,160	-,857	,394
Verksamhetsområde		,052	,722	,473

<b>Arbetsbörda</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,073	-,002	-,267	,790
Kön		-,100	-,463	,645
Verksamhetsområde		-,194	-2,336	,022*

<b>Utbildningsmöjligheter</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,050	-,007	-1,140	,258
Kön		-,201	-1,121	,266
Verksamhetsområde		-,071	-1,031	,306

<b>Framtidsutsikter</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,093	-,003	-,505	,615
Kön		-,206	-1,121	,266
Verksamhetsområde		-,172	-2,433	,017*

<b>Standard på klientarbetet</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,021	,001	,122	,903
Kön		,073	,438	,663
Verksamhetsområde		-,077	-1,193	,237

<b>Ersättning och Lön</b>	R <sup>2</sup>	Standardiserat betavärde	t	Sig.
Ålder	,069	-,011	-1,111	,270
Kön		,097	,335	,738
Verksamhetsområde		-,212	-1,908	,060

n=80; \* p<,05; \*\* p<,01

Resultatet visar att ålder inte har något signifikant samband med de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse och förklarar därmed inte heller variationen i respondenternas skattning av dessa. Däremot visar tabellen att respondenternas verksamhetsområde har en signifikant effekt på hur nöjda de anser sig vara med faktorerna *Framtidsutsikter* och *Arbetsbörda*. Detta går dock utanför studiens syfte och kommer därmed inte att analyseras vidare.

Sammanfattningsvis kunde hypotes 2 således inte styrkas. Resultatet visar att ålder inte har någon effekt på hur medarbetare inom kommunal socialtjänst skattar de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse. Utifrån den multipla regressionsanalysen som utfördes för att testa hypotes 1 kan dock säkerställas att ålder har en signifikant effekt på *Intentioner att lämna*. Ju äldre medarbetaren är, desto mindre sannolikt att denna skulle ha intentioner att lämna sitt arbete, se tabell 2.

## 7. Analys och Diskussion

I denna del analyseras och diskuteras resultaten av studien genom sammankoppling med tidigare forskning. Under hypotes 1 sammanfattas först de resultat vi har tolkat som de mest intressanta och avgörande för studiens syfte. Därefter förklaras varje utvald faktor för att sedan diskuteras utifrån tidigare forskning. Under hypotes 2 presenteras och diskuteras resultatet utifrån tidigare forskning och teori kring generation Y. För att underlätta för läsaren vill vi här också påminna om studiens syfte:

Syftet med denna studie var att undersöka om det finns ett samband mellan olika faktorer inom arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete inom en kommunal socialtjänst. För att bidra till den aktuella diskussionen kring generation Y var syftet vidare att undersöka huruvida ålder kan förklara vissa faktorer av upplevd arbetstillfredsställelse.

### Hypotes 1- Sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna sitt arbete

Med hjälp av mätinstrumentet Measure of job satisfaction (MJS) har vi i denna studie studerat sju faktorer som gemensamt mäter den övergripande arbetstillfredsställelsen, och deras koppling till intentioner att lämna. Resultatet visar att den övergripande arbetstillfredsställelsen har en starkt negativ effekt på medarbetares intentioner att lämna sitt arbete, se tabell 2. De sju faktorerna har undersökts genom att studera deras interna medelvärden samt hur väl de samvarierar med medarbetarnas intentioner att lämna sitt arbete, se tabell 3 och 4. Här identifieras faktorerna *Personlig Tillfredsställelse* och *Professionellt Stöd* som särskilt viktiga för att trivas med sitt arbete inom socialtjänsten. Denna tolkning baseras på faktorernas starkt negativa samband med intentioner att lämna arbetet samt det höga medelvärde dessa fick i förhållande till de andra faktorerna vid mätningen. Faktorn *Arbetsbörda* tolkas som ett potentiellt förbättringsområde. Denna faktor samvarierar lika starkt med *Intentioner att lämna* som *Personlig Tillfredsställelse* och *Professionellt Stöd* men får samtidigt det näst lägsta medelvärdet, baserat på respondenternas skattning. *Ersättning och Lön* var den enda faktorn som inte hade något samband med medarbetarnas intentioner att lämna, trots att den i mätningen fick lägst medelvärde av alla faktorer. Då dessa resultat är relevanta utifrån studiens syfte utgår analys och diskussion kring hypotes 1 främst från dem.

Den *Övergripande arbetstillfredsställelsen* innefattar samtliga av de sju faktorer som mäts i denna studie och ger en indikation på den allmänna attityden till arbetet (Traynor & Wade, 1993). Resultatet visar att medarbetare med hög arbetstillfredsställelse har lägre intentioner att lämna sitt arbete, jämfört med de medarbetare som upplever en låg sådan. Detta resultat bekräftar tidigare forskning och flera av de metaanalyser som genomförts på området (Allen et al., 2010; Griffeth et al., 2000; Kabungaidze et al., 2013; Mobley, 1977). Personalomsättning är ett centralt personalekonomiskt nyckeltal och en hög önskad personalomsättning kan resultera i omfattande kostnader i form av kompetensförluster och nyrekrytering (Catasús et al., 2008; Johanson & Johrén, 2011; Ramlall, 2004; Allen et al., 2010). Då intentioner att lämna sitt arbete visat sig vara en tillförlitlig prediktor till faktisk personalomsättning (Griffeth et al., 2000) är det viktigt att vara medveten om det starka sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna, vilket bekräftats i denna studie. Detta samband blir särskilt relevant för arbetsgivare som på sikt önskar kontrollera den faktiska personalomsättningen, vilket således är fallet med den kommunala socialtjänst som undersökts i vår studie. Därmed kan argumenteras för att den undersökta organisationen skulle kunna generera stor

vinning i att kontinuerligt mäta de anställdas attityder kring arbetstillfredsställelsen. Genom sådana mätningar kan också specifika framgångsfaktorer samt förbättringsområden identifieras (Maertz & Boyar, 2012), vilket denna studie påvisat.

*Personlig Tillfredsställelse* innebär att medarbetaren uppskattar arbetets innehåll och meningsfullhet men också att arbetsuppgifterna är intressanta, varierande och utmanande (Traynor & Wade, 1993). Som tidigare nämnts visade denna faktor på ett starkt negativt samband med intentioner att lämna arbetet samt ett högt medelvärde i förhållande till de andra faktorerna. Att det är viktigt att förstå arbetstillfredsställelse som en individuell känslomässig reaktion är något som Locke (1976) poängterat i sin definition av begreppet. Spector (1997) argumenterar i sin tur för att de anställdas arbetstillfredsställelse i första hand är en human fråga men också för den organisatoriska vinning som kommer ur att satsa på detta. Resultatet av denna studie visar att en hög skattning av personlig tillfredsställelse i arbetet är det som tydligast förebygger eventuella intentioner att lämna sitt arbete bland de som arbetar inom en kommunal socialtjänst. Vikten av att känna personlig tillfredsställelse blir därmed uppenbar i vår studie vilket skulle kunna ses som en bekräftelse av Lockes (1976) argumentation rörande vikten av individens känslomässiga reaktion. Resultatet skulle också kunna ses som en bekräftelse på de båda argumenten från Spector (1997) då vi anser att den personliga tillfredsställelsen, inkluderande känsla av meningsfullhet i arbetet, i högsta grad bör ses som en human fråga men som också får stora konsekvenser för organisationen om denna inte uppfylls.

*Professionellt Stöd* mäter huruvida respondenterna upplever att de får stöd och rättvis behandling från sin närmaste chef, utrymme för att diskutera sina farhågor, samt om de trivs i sin arbetsgrupp och med sina kollegor (Traynor & Wade, 1993). Denna faktor visade på ett starkt negativt samband med intentioner att lämna och fick också det högsta medelvärdet av samtliga faktorer. En sammanställning av olika metastudier bekräftar att relationen med närmsta chef ofta spelar en avgörande roll för huruvida medarbetare funderar på att lämna sitt arbete eller inte. Även arbetsgruppens sammansättning och stödet från kollegorna har i tidigare studier visat sig ha viss påverkan (Allen et al., 2010). Med tanke på den utsatta situation som många inom socialtjänsten befinner sig i (Akademikerförbundet, 2014) är det förståeligt att det professionella stödet, både från chefer och kollegor, är av stor vikt för att vilja stanna kvar i sitt arbete. Även om arbetssituationen inom landets socialtjänster förhoppningsvis kommer att förbättras i framtiden är detta en faktor som kräver kontinuerligt arbete oavsett hur förutsättningarna ser ut på andra områden. Den tidigare forskningen betonar nämligen vikten av just denna faktor för att minska de anställdas intentioner att lämna sitt arbete (Allen et al., 2010), vilket även denna studie visar prov på.

*Arbetsbörda* mäter huruvida respondenterna upplever sig nöjda med bemanningsnivån inom sin arbetsgrupp och sitt verksamhetsområde, den tid de har för att planera och utföra sitt arbete, samt hur nöjda de är med tidsfördelningen för specifika uppgifter (Traynor & Wade, 1993). Forskning kring hur upplevelsen av arbetsbördan inverkar på arbetstillfredsställelse har varit märkligt inkonsekvent och än så länge verkar det inte finnas något svar på varför resultaten av dessa studier är så olika (Spector, 1997). Vi anser dock att arbetsbörda bör ses som ett möjligt förbättringsområde med tanke på att dess medelvärde var det näst lägsta vid mätningen men samtidigt har ett starkt negativt samband med medarbetarnas intentioner att lämna. Då den undersökta socialtjänsten upplever en hög oönskad personalomsättning kan missnöjet med denna faktor tänkas vara en av orsakerna. Med tanke på de höga kostnaderna som följer av personalomsättning ökar detta incitamenten att försöka åtgärda missnöjet inom detta område. Resultatet torde också tyda på en möjlig negativ spiral för den undersökta socialtjänsten. En upplevd hög personalomsättning och svårigheter i att uppnå full bemanning borde rimligen påverka den samlade arbetsbördan för medarbetarna (Johanson & Johrén, 2011) som i sin tur har effekt på medarbetarnas intentioner att sluta.

*Ersättning och Lön* mäter huruvida respondenten upplever sig nöjd med sin lön, olika sorters ersättning och de uppsatta kriterierna för löneutveckling. Detta var den enda faktorn som inte hade något signifikant samband med medarbetarnas intentioner att lämna, trots att den i mätningen fick lägst medelvärde av alla faktorer. Även om de anställda inom den undersökta kommunens socialtjänst är som minst nöjda med denna faktor så har detta missnöje alltså inget samband med deras intentioner att lämna sitt arbete. Tidigare studier har visat att lön har en förhållandevis svag, men ändå signifikant, effekt på intentioner att lämna sitt arbete (Allen et al. 2010). Det är därför mycket intressant att detta resultat frångår vad den tidigare forskningen har visat på. Därmed kan tänkas att åtgärder inom detta

område troligtvis inte är den bästa lösningen för att motverka intentioner att lämna arbetet inom kommunal socialtjänst. Ersättning och lön påverkar däremot den faktiska personalomsättningen i sig. Studier har visat på att lön ofta spelar en avgörande roll då en medarbetare tar det slutgiltiga beslutet att säga upp sig (Allen et al., 2010). Studiens resultat kan dock inte visa på hur detta förhåller sig inom den studerade organisationen. Däremot kan tänkas att de undersökta yrkesgrupperna uppfattar andra faktorer än ersättning och lön som viktiga för att uppleva en hög arbetstillfredsställelse. Chefsorganisationen Ledarna (2013) har listat möjligheten till lönekarriär inom 304 olika yrken där en av de undersökta yrkesgrupperna i vår studie, socialsekreterare, hamnar på plats 263. Svårigheten att göra lönekarriär inom detta yrke är säkerligen något som de yrkesverksamma känner till redan när de väljer sin utbildning och skulle därför delvis kunna förklara denna faktors resultat.

## **Hypotes 2- Sambandet mellan ålder och de sju faktorerna inom arbetstillfredsställelse**

Resultatet visar på att ålder inte har något samband med arbetstillfredsställelse och de faktorer som utgör den, se tabell 5. På så vis kan heller inte generationsskillnader utläsas då dessa förutsätter att ålder har en effekt på arbetstillfredsställelse.

En genomgång av litteraturen kring generation Y ger en rörig och bitvis motsägelsefull bild av de särdrag som påstås tillhöra generation Y. Många menar att sociala aspekter ses som särskilt framträdande, exempelvis nyfikenhet (Eisner, 2005), nätverkande (Phil 2011) och värdering av kultur vid val av arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009; Morton, 2002). Vidare beskrivs de som jagfokuserade, ambitiösa (Phil, 2011) och feedbacktörstande (Martin, 2005). De värdesätter också kompetensutveckling, vill ha en chef som är positiv och förstärker dem (Morton, 2002) och värderar arbetet som ett intresse (Phil, 2011). Utifrån detta skulle kunna tänkas att exempelvis *Personlig Tillfredsställelse*, *Professionellt Stöd* samt *Utbildningsmöjligheter* borde ha urskilt sig från övriga faktorer beroende på ålder. Som tidigare konstaterats visar studiens resultat på att detta inte stämmer, i alla fall inte inom den undersökta socialtjänsten. Vi fann heller inget samband mellan ålder och respondenternas skattning av de andra faktorerna.

Ett annat av de påstådda särdragen beskrivs som att medarbetare tillhörande generation Y är illojala och därmed har större intentioner att byta arbete mer frekvent än sina föregångare (Phil, 2011). Tidigare forskning kring demografiska variabelers effekter på intentioner att lämna sitt arbete har visat på svaga samband (Griffeth et al., 2000; Kabungaidze et al., 2013). I den multipla regressionsanalysen som utfördes för att testa hypotes 1 bekräftades ålderns effekt på intentioner att lämna sitt arbete. Ju äldre en medarbetare är, desto lägre intentioner har denne att lämna sitt arbete, och tvärtom. Dock kan detta resultat inte knytas an till teorin om generation Y då det lika gärna skulle kunna bero på åldern i sig, snarare än på vilken generation de anställda inom den valda kommunen anses tillhöra. Detta resonemang för även Krahn och Galambos (2014) som konstaterat att unga vuxna skiljer ut sig från mängden, oberoende av generationstillhörighet.

Vi tolkar resultatet av vår studie som ett argument för att belysa teorins irrelevans i förhållande till många av de särdrag som påtalats. Många belyser svårigheterna med att tala om en hel generation som homogen grupp (Phil, 2011) och Deal et al. (2010) menar att de få statistiskt signifikanta skillnader som identifierats inte alls rättfärdigar det stora inflytande som denna teori tillförskaffat sig. Denna studie kan således räknas till de empiriska underlag som inte lyckats påtala att generation Y statistiskt sett skiljer sig från sina föregångare rörande de olika faktorerna som utgör arbetstillfredsställelse. Även om det kan finnas vissa skillnader mellan dagens unga och deras äldre kollegor är frågan dock om dessa skillnader verkligen präglas av generationstillhörighet eller om det snarare beror på den individuella livscykel som vi människor går igenom (Soidre, 2009). Utifrån de resultat som framkommit vid testningen av hypotes 2 skulle vi vilja argumentera för att vår studie delvis bekräftar de skillnader som har sin utgångspunkt i livscykelperspektivet snarare än i generationsperspektivet (Soidre, 2009).

## 8. Slutsatser

Studiens resultat visar att den övergripande arbetstillfredsställelsen har ett starkt förklaringsvärde till medarbetares intentioner att lämna sitt arbete inom kommunal socialtjänst. Resultatet visar vidare att tillfredsställelse inom faktorerna *Personlig Tillfredsställelse*, *Professionellt Stöd* och *Arbetsbörda* är av särskild vikt för att minska de anställdas intentioner att lämna sitt arbete. Av dessa tre faktorer kan *Arbetsbörda* framhållas som ett särskilt förbättringsområde då denna skattades förhållandevis lågt av respondenterna och samtidigt visade sig ha ett starkt negativt samband med intentioner att lämna arbetet. Hypotes 1 kunde således styrkas. Ett annat intressant resultat var att *Ersättning och Lön*, som enda faktor, inte samvarierade med intentioner att lämna arbetet. Vidare har studien empiriskt testat teorin kring generation Y genom att analysera ålderns effekt på olika faktorer inom arbetstillfredsställelse. Resultatet visar att ålder, och därigenom generationstillhörighet, inte har något signifikant samband med de olika faktorerna inom arbetstillfredsställelse. Hypotes 2 kunde således inte styrkas. Däremot fann studien belegg för att ålder har en negativ effekt på intentioner att lämna arbetet. Ju äldre en medarbetare är, desto lägre intentioner har denne att lämna sitt arbete, och tvärtom.

### Studiens begränsningar

Denna studie har naturligtvis en del begränsningar. Då mätinstrumenten ursprungligen är utformade på engelska kan validiteten ha påverkats. Vi har försökt att begränsa dessa implikationer genom en strukturerad fram och tillbaka-översättning av mätinstrumentens påståenden. Att vårt huvudsakliga mätinstrument (MJS) ursprungligen är framtaget för att appliceras på sjuksköterskor är något vi också diskuterat, se avsnittet Mätinstrument. Studien begränsas också av det urval som gjordes då vår kontaktperson avgjorde vilka informanter inom socialtjänsten som hade möjlighet att delta i studien. Vi hade därmed inte kontroll över vilka som fick möjlighet att besvara enkäten utan förlitade oss på organisationen i fråga. De var väl införstådda med studiens syfte och vi är ändå nöjda med det urval som blev. Dock bör detta beaktas i förhållande till studiens generaliserbarhet (Borg & Westerlund, 2012). Vidare begränsas studien av antalet deltagare. Svarefrekvensen på 71,4 procent kan i sig anses vara bra, men antalet deltagare i denna studie ( $n=80$ ) var ett relativt litet urval och har på så sätt påverkat vilka analyser som varit möjliga att genomföra. Detta begränsar främst testningen av hypotes 2 och hur potentiella skillnader mellan olika generationer har kunnat mätas. För att tydliggöra dessa potentiella skillnader hade det nämligen varit intressant att dela in respondenterna i olika åldersgrupper utifrån deras generationstillhörighet. På så sätt hade vi kunnat ställa dessa mot varandra och därigenom underlättat analysen av resultatet. Nu valdes detta bort för att istället utnyttja all varians i datamängden och på så sätt öka den statistiska känsligheten (Borg & Westerlund, 2012). Till studiens fördel bör framhävas att testningen av hypotes 2 borde ha visat på signifikanta resultat om det förekommer skillnader beroende på generationstillhörighet. Dock har en majoritet av de som svarat på vår enkät uppgett att de är under 41 år och 39 procent är födda efter 1985. På så vis kan diskuteras huruvida dataunderlaget inte hade tillräcklig variation för att uppnå signifikanta resultat vid testning av hypotes 2. Det kunde också ha argumenterats för utförandet av en multipel regressionsanalys med de sju faktorerna som oberoende variabler och med *Intentioner att lämna* som beroendevariabel. Tyvärr var antalet deltagare för få för att kunna genomföra denna analys. Enligt Borg och Westerlund (2012) rekommenderas  $n \leq 50 + 8m$ , där  $m$ =antalet oberoende variabler, vid utförandet av multipla regressionsanalyser. Enligt dessa riktlinjer skulle undersökningen behövt minst 106 deltagare.

Det kan argumenteras att teorigrunden för hypotes 1 förbises, vilket delvis stämmer. De teorier som kan anses relevanta i förhållande till arbetstillfredsställelse berör dock vad som skapar detta, vilket går utanför ramen för studiens syfte. Det var därför relevant att endast definiera begreppen och den tidigare forskning som genomförts kring dessa. Valet av generation Y som teoretisk grund för hypotes 2 visade sig vara svårt, främst ur ett källkritiskt perspektiv. Många vetenskapliga artiklar och annan forskningslitteratur hänvisar ofta till populärvetenskapliga källor vilket har försvårat den kritiska granskningen av teorin. Även den stora mängden påstådda särdrag hos generation Y har försvårat identifieringen och konsekvensen i urvalet som gjorts i denna studie.

Slutligen bör läsaren också ta hänsyn till att resultatet är begränsat till en specifik organisation och därmed kan anses vara svårt att generalisera, trots att detta görs i vissa delar av studien.

## **Studiens praktiska konsekvenser**

Idag är det inte ovanligt att de kommunala socialtjänsterna får kämpa för att få sina anställda att stanna kvar inom organisationen. En åtgärd som ofta ligger nära till hands är att höja lönerna för de anställda (Janson Lundkvist, 2015, mars). Denna studie har visat att en eventuell löneförhöjning troligtvis inte kommer att ha någon reducerande effekt på medarbetarnas intentioner att lämna sitt arbete. Däremot visar studiens resultat att det istället kan tänkas vara lönsamt att avsätta resurser för att öka den övergripande tillfredsställelsen, särskilt inom faktorerna *Personlig Tillfredsställelse*, *Professionellt Stöd* samt *Arbetsbörda*. Konkret innebär dessa faktorer att arbetet känns meningsfullt, varierande och utmanande, att arbetsbördan och bemanningsnivåerna upplevs överkomliga och tillräckliga, samt att medarbetarna upplever stöd och respekt från både chefer och kollegor, se Appendix B. Om målet är att skapa förutsättningar för en effektiv och kontrollerad hantering av personalomsättning bör ansvariga därför se till förbättringsåtgärder inom dessa områden, snarare än att höja lönerna. Vad som bör tilläggas i detta sammanhang är att det i övrigt finns starka argument för att höja lönerna inom relationsbaserade yrken, inte minst med tanke på utbildningsnivå och lönegapet mellan kvinnor och män (SCB, 2014). Det är dock en diskussion som ligger utanför ramen för denna studie.

Givet resultatet som presenteras i denna studie samt utifrån det befintliga forskningsläget kring generation Y vill vi också avråda arbetsgivare från att lägga ytterligare resurser på att anpassa sina verksamheter utefter denna teori. Även om generationsskillnader skulle förekomma så tyder väldigt lite på att dessa kan rättfärdiga den stora uppmärksamhet som givits åt teorin kring generation Y. Som tidigare påpekats är det mer relevant att undersöka, förbättra och utvärdera de anställdas upplevelse av den övergripande arbetstillfredsställelsen och de faktorer som utgör den.

## **Studiens förtjänster och förslag till vidare forskning**

Socialtjänsten är ett viktigt skyddsnet inom den svenska välfärdsstaten som idag inte alltid fungerar så som den är tänkt att göra. De förekommande bristerna kan delvis kopplas till de anställdas allt mer kritiska arbetssituation. Denna studie har bekräftat den tidigare forskning som menar att arbetstillfredsställelse i stor utsträckning kan förklara medarbetares intentioner att lämna sitt arbete och visat att så även är fallet inom kommunal socialtjänst. Studiens resultat kan bidra till att forskare och praktiker inom personalområdet kan göras medvetna om styrkan i detta samband samt dess relevans för det specifika området. För chefer och HR-personer inom socialtjänsten kan studien också bidra med en djupare insikt om vilka specifika faktorer som är av särskild vikt för att minska de anställdas intentioner att lämna arbetet. Vidare bidrar studien med en insikt om att varken lön eller teorin kring generation Y spelar någon större roll i det sammanhang som studerats. En ytterligare förtjänst är att studien har testat relevansen av mätinstrumentet MJS i en ny kontext och på tre nya yrkesgrupper. Då detta instrument tidigare inte fått den uppmärksamhet som det förtjänar argumenterar vår studie för att detta borde ändras framöver. Vi anser att MJS bör få en större uppmärksamhet inom den personalvetenskapliga forskningen och appliceras i fler sammanhang för att utmana de mer erkända mätinstrumenten.

Denna studie har främst fokuserat på sambandet mellan arbetstillfredsställelse och intentioner att lämna arbetet. För vidare forskning skulle det därför vara intressant att titta på vad som mer specifikt skapar arbetstillfredsställelse hos medarbetarna inom en kommunal socialtjänst. För såväl praktiker som forskare skulle detta vara av stort intresse, framför allt med tanke på den nuvarande debatt som berör de allt mer kritiska arbetsförhållandena inom landets socialtjänster. En sådan studie skulle med fördel kunna göras med hjälp av en kvalitativ metod för att på så sätt få en mer djupgående analys. I studien framkom det även att medarbetarna var som minst nöjda med sin lön relaterat till de andra faktorerna som undersöktes. Trots detta visade sig lönen inte ha något samband med eventuella

tankar på att lämna sitt arbete. En intressant aspekt vore därför att mer utförligt undersöka hur detta kommer sig och om företeelsen är specifik för de studerade yrkesgrupperna.

Rörande debatten om generation Y behövs ytterligare forskning för att undersöka relevansen i många av de påstådda särdragen. Som framkommit i vår studie anser vi att generationsskillnader bör studeras mer kritiskt än vad som ofta görs idag. För vidare forskning föreslår vi därför fler utförliga studier gjorda över tid där olika grupper innehållandes samma individer jämförs under olika perioder i livet. Vi hoppas att forskningen i framtiden kan bidra med ett mer vetenskapligt perspektiv på denna teori.



## 9. Referenser

- Akademikerförbundet SSR. (2014). *Kartläggning av Socialsekreterare 2014*. Stockholm: Novus.
- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64.
- Borg, E., & Westerlund, J. (2012). *Statistik för beteendevetare: Faktabok*. Malmö: Liber.
- Bozeman, D., & Perrewé, P. (2001). The effect of item content overlap on organizational commitment questionnaire - Turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161-173. doi: 10.1037//0021-9010.86.1.161
- Broadbridge, A. M., Maxwell, G. A., & Ogden, S. M. (2007). Experiences, perceptions and expectations of retail employment for Generation Y. *Career Development International*, 12(6), 523 - 544. doi: 10.1108/13620430710822001
- Catasús, B., Gröjer, J-E., Högberg, O., & Johrén, A. (2008). *Boken om nyckeltal*. Malmö: Liber.
- Chou, S-C., Boldy, D., & Lee, A. (2002) Measuring job satisfaction in residential aged care. *International Journal for Quality in Health Care*, 14(1), 49-54. doi:10.1093/intqhc/14.1.49
- Eisner, S.P. (2005). Managing Generation Y. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 70(4), 4-15.
- Eljertsson, Göran. (2014). *Enkäten i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.
- Francis-Smith, J. (2004, 26 augusti). Surviving and thriving in the multigenerational workplace. *The Journal Record*, s. 1.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488. doi:10.1016/S0149-2063(00)00043-X
- Hoodless, M., & Bourke, L. (2009). Expanding the scope of practice for enrolled nurses working in an Australian rural health service – Implications for job satisfaction. *Nurse Education Today*, 29(4), 432–438.
- Janson Lundkvist, B. (2015, mars) Nu satsar kommunerna på socialsekreterare. *Akademikern*, 3. Tillgänglig:<http://akademikern.se/reportage/nu-satsar-kommunerna-pa-socialsekreterarna>
- Johanson, U., & Johrén, A. (2007) *Personalekonomi idag*. Uppsala: Konsultförlaget.
- Kabungaidze, T., Mahlatshana, N., & Ngirande, H. (2013). The impact of job satisfaction and some demographic variables on employee turnover intentions. *International Journal of Business Administration*, 4(1), 53. doi:10.5430/ijba.v4n1p53
- Krahn, H.J., & Galambos, N. L. (2014). Work values and beliefs of Generation X and Generation Y. *Journal of Youth Studies*, 17(1), 92-112. doi:10.1080/13676261.2013.815701
- Lawler, III. E. E. (2003). The Design of Effective Reward Systems. In W.L, Porter., G.A, Bigley., & M.R, Steers (Ed.), *Motivation and Work Behavior* (7th ed.) (pp. 457-479). Burr Ridge, IL: Irwin/McGraw-Hill.
- Ledarna (2013). *Den omöjliga lönekarriären – Lönekarriärbarometer 2013*. (Elektronisk) Tillgänglig: [https://www.ledarna.se/globalassets/rapporter/lon/lonekarriarbarometer\\_2013.pdf](https://www.ledarna.se/globalassets/rapporter/lon/lonekarriarbarometer_2013.pdf) (2015-05-31)

- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Maertz, C. P. Jr., & Boyar, S. L. (2012). Theory-driven development of a comprehensive turnover-attachment motive survey. *Human Resource Management, 51*(1), 71-98. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.20464>
- Martin, C. (2005). From high maintenance to high productivity: what managers need to know about Generation Y. *Industrial & Commercial Training, 37*(1), 39-44. doi: 10.1108/00197850510699965
- Mobley, W.H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology, 62*(2), 237-240. doi: 10.1037/0021-9010.62.2.237
- Morton, L.P. (2002). Targeting Generation Y. *Public Relations Quarterly, 47*(2), 46.
- Mowday, R.T., Koberg, C.S., & McArthur, A.W. (1984) The Psychology of the Withdrawal Process: A Cross-Validation Test of Mobley's Intermediate Linkages Model of Turnover in Two Samples. *The Academy of Management Journal, 27*(1), 79-94.
- Park, T. Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover Rates and Organizational Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 268 –309. doi: 10.1037/a0030723
- Parment, A., & Dyrhe, A. (2009). *Sustainable Employer Branding*. Malmö: Liber.
- Pihl, E. (2011). *Att leda nästa generation: generation Y, obotliga egoister eller oslipade diamanter?*. Karlstad: TUK Förlag.
- Ramlall, S. (2004). A Review of Employee Motivation Theories and their Implications for Employee Retention Within Organizations. *Journal of American Academy of Business, 5*(1/2), 52-63.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management, 43*(4), 395–407. doi: 10.1002/hrm.20032
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for Business Students*. 5th edition. England: Pearson Education Limited.
- Smola, K.W., & Sutton, C.D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior, 23*(4), 363–382. doi: 10.1002/job.147
- Soidre, T. (2009) Ålder, generation och arbete. I T. Berglund (Red.), *Arbetslivet* (s. 447-473). Lund: Studentlitteratur.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. (Elektronisk) Tillgänglig: <http://knowledge.sagepub.com.ezproxy.ub.gu.se/view/job-satisfaction/n6.xml> (2015-04-07)
- Statistiska Centralbyrån, SCB. (2010:3). *Länens arbetsmarknad – befolkning, näringsliv, yrken och framtida pensionsavgångar*. Stockholm: SCB.
- Statistiska Centralbyrån, SCB. (2014:5). *På tal om kvinnor och män, Lathund om jämställdhet 2014*. Stockholm: SCB.
- Stukát, Staffan. (1993). *Statistikens grunder*. Studentlitteratur: Lund.

Taubert, L-E. (2015, 4 februari). Socialsekreteraren: "Vi har svårt att hinna med". *SVT nyheter*. Hämtad 2015-04-10, från <http://www.svt.se/nyheter/inrikes/vi-har-svart-att-hinna-med>

Traynor, M., & Wade, B. (1993). The development of a measure of job satisfaction for use in monitoring the morale of community nurses in four trusts. *Journal of Advanced Nursing*, 18(1), 127-136.

van Saane, N., Sluiter, J.K., Verbeek, J.H.A.M., & Frings-Dresen, M.H.W. (2003). Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction - a systematic review. *Occupational Medicine*, 53(3), 191-200. doi: 10.1093/occmed/kqg038

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. (Elektronisk) Tillgänglig: <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> (2015-04-16)

## 10. Bilagor

### Appendix A Enkätfrågor i översättning

Hur nöjd är du med följande aspekter i ditt arbete:

1. Ersättningen jag får för de timmar jag arbetar
2. Till vilken grad jag känner mig som en del av ett team
3. De möjligheter jag har att diskutera mina farhågor
4. Min löneskala (möjliga lönesteg)
5. Att få kurser finansierade av organisationen
6. Tiden jag har till förfogande för att utföra mitt arbete
7. Kvaliteten på mitt klientarbete
8. Standarden på den service som ges till klienter
9. Att min lön är rättvis i förhållande till mitt bidrag till organisationen
10. Det stöd och den vägledning jag får
11. Hur vi utför vår klientservice
12. Mina utsikter att bli befördrad
13. Kollegorna jag pratar och arbetar med
14. Mängden tid som läggs på administration
15. Min arbetsbörda
16. Mina utsikter för fortsatt anställning
17. Kvaliteten på den service som jag för närvarande har möjlighet att ge
18. Möjligheterna att avancera i min karriär
19. I vilken mån jag har adekvat utbildning för det arbete jag utför
20. De generella bemanningsnivåerna inom mitt verksamhetsområde
21. Känslan av meningsfullhet som kommer av prestationerna i mitt arbete
22. Graden av rättvis behandling jag får av min chef
23. Den tid jag har tillgänglig för att göra färdigt allt jag måste göra
24. Det jag har åstadkommit när jag går hem i slutet av dagen
25. Min anställningstrygghet
26. Möjligheten att ta ledigt för fortbildning
27. Den personliga utvecklingen jag får i mitt arbete
28. I vilken mån mitt jobb är varierande och intressant.
29. Stödet som finns tillgängligt för mig i mitt arbete
30. Graden av autonomi i mitt arbete (självständighet)
31. Möjligheten att delta i kurser och utbildningar
32. Möjligheterna till en karriär för mitt kompetensområde i denna organisation
33. Den generella standarden på servicen som utförs inom vårt verksamhetsområde
34. Utsikterna för min yrkesgrupp inom organisationen
35. Den övergripande kvaliteten på den handledning och tillsyn jag får i mitt arbete.
36. Storleken på min lön
37. Mina arbetstider
38. I vilken mån jag kan använda mina färdigheter
39. Nivån av utmaning i mitt arbete
40. Den tid som kan ägnas åt klientservice
41. Min framtida trygghet inom denna organisation
42. Kontakten jag har med mina kollegor

43. Att klienterna får den service som de behöver

I vilken mån håller du med om följande påståenden?

44. Jag kommer förmodligen att leta efter ett nytt jobb inom en snar framtid

45. För närvarande söker jag aktivt efter ett annat jobb inom en annan organisation

46. Jag tänker inte lämna mitt jobb (RS)

47. Det är osannolikt att jag aktivt kommer att söka jobb hos en annan arbetsgivare inom det närmsta året (RS)

48. Jag funderar inte på att säga upp mig i dagsläget (RS)

## **Appendix B MJS index i original**

### The Scales

'Personal Satisfaction' 6 items, Cronbach alpha=0.85

21. The feeling of worthwhile accomplishment I get from my work

27. The amount of personal growth and development I get from my work

28. The extent to which my job is varied and interesting

30. The amount of independent thought and action I can exercise in my work

38. The extent to which I can use my skills

39. The amount of challenge in my job

Satisfaction with Workload' 8 items, Cronbach alpha=0.88

6. The time available to get through my work

14. The amount of time spent on administration

15. My workload

20. Overall staffing levels

23. The amount of time available to finish everything that I have to do

24. What I have accomplished when I go home at the end of the day

37. The hours I work

40. The time available for patient/client care

'Satisfaction with Professional Support' 8 items, Cronbach alpha=0.89

2. The degree to which I feel part of a team

3. The opportunities I have to discuss my concerns

10. The amount of support and guidance I receive

13. The people I talk to and work with

22. The degree of respect and fair treatment I receive from my boss

29. The support available to me in my job

35. The overall quality of the supervisions I receive in my work

42. The contact I have with colleagues

'Satisfaction with Training' 5 items, Cronbach alpha=0.85

5. Being funded for courses

18. The opportunities I have to advance my career

19. The extent to which I have adequate training for what I do

26. Time off for in-service training

31. The opportunity to attend courses

'Satisfaction with Pay' 4 items, Cronbach alpha=0.90

1. Payment for the hours I work

4. My salary/pay scale

9. The degree to which I am fairly paid for what I contribute to this organisation

36. The amount of pay I receive

'Satisfaction with Prospects' 6 items, Cronbach alpha=0.88

12. My prospects for promotion

16. My prospects for continued employment

25. The amount of job security I have

32. The possibilities for a career in my field

34. The outlook for my professional group/branch of nursing

41. How secure things look for me in the future of this organisation

'Satisfaction with Standards of Care' 6 items, Cronbach alpha=0.90

7. The quality of work with patients/clients

8. The standard of care given to patients/clients

11. The way that patients/clients are cared for

17. The standard of care that I am currently able to give

33. The general standard of care given in this unit

43. Patients are receiving the care that they need

'Overall Satisfaction' 43 items, Cronbach alpha=0.95

This scale is calculated using all the above items.

## **Appendix C Godkännande för att använda MJS (2015-04-14)**

“Dear Lina

thank you for your email. You will find all the material you need on my ResearchGate pages and at Academia.edu Please feel free to use the KJS.

If you are going to make changes to the questionnaire you will need to redo the reliability and validity studies and tests if you want to report these. I'd also recommend thinking carefully about the differences and similarities in these two types of work.

good luck with your work,”

Michael

--

Professor of Nursing Policy

Middlesex University

Room G03

Ground Floor, Williams Building

The Burroughs, NW4 4BT

Tel: 0208 411 2536