

Arbetsklimatet i IT-företag

(HS-IDA-EA-99-310)

Odd Frankenberg (a95oddf@ida.his.se)

*Institutionen för datavetenskap
Högskolan i Skövde, Box 408
S-541 28 Skövde, SWEDEN*

Examensarbete på det systemvetenskapliga programmet under vårterminen 1999.

Handledare: Anders Ydremark

Arbetsklimatet i IT-företag

Examensrapport inlämnad av Odd Frankenberg till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (B.Sc.) vid Institutionen för Datavetenskap.

1999-06-11

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är mitt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat: _____

Arbetsklimatet i IT-företag

Odd Frankenberg (a95oddf@ida.his.se)

Keywords: IT-company, work climate, employee, opinion.

Abstract

We are on our way into the IT-society and the IT-companies are growing rapidly. I have done interviews with employees at IT-companies and asked what opinions they have about work climate in IT-companies. The reason for investigating this subject is that IT-companies have problems finding employees with the right experience. This has led to a competition between IT-companies for the experienced employees. Another reason for investigating this is that a good work climate gives better profitability for the IT-company. I have investigated what the employees think of the work climate in today's IT-companies and what they wish the work climate should be like in IT-companies.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
1 Bakgrund	2
2 Introduktion	3
2.1 Historisk återblick	3
2.1.1 Bondesamhället.....	3
2.1.2 Industrisamhället.....	3
2.1.2.1 Scientific Management	4
2.1.2.2 Den Byråkratiska skolan.....	4
2.1.2.3 Den Administrativa skolan.....	4
2.1.2.4 Human Relations	5
2.1.2.5 Sammanfattning av organisationsteoriernas utveckling	5
2.1.3 IT-samhället med inriktning på IT-företag	6
2.2 IT-företagen.....	6
2.2.1 Vad är ett IT-företag?	7
2.2.2 Brist på kompetent personal.....	7
2.2.3 Personalomsättning hos IT-företag.....	8
2.2.4 Krav från de anställda	8
2.2.5 Ekonomiskt perspektiv på personalrekrytering i IT-företag	9
2.3 Arbetsklimat och lönsamhet.....	9
3 Problembeskrivning	14
3.1 Problemområde	14
3.2 Problemdefinition	14
3.3 Avgränsning	15
3.4 Förväntat resultat	16
4 Metod	17
4.1 Möjliga metoder.....	17
4.1.1 Enkätundersökning	17
4.1.2 Intervjuer.....	17
4.1.3 Attitydformulär	19
4.1.4 Observation	19
4.1.5 Litteraturstudie	19
4.2 Val av metod.....	20

5 Genomförande	21
5.1 Intervjufrågorna	21
5.2 Utförande av intervjuer.....	21
5.2.1 Hur jag fått tag i intervjupersoner.....	21
5.2.2 Intervjuplatser.....	22
5.2.3 Intervjupersonernas bakgrund	22
5.2.4 Påverkan av intervjupersonernas svar	23
5.2.5 Genomförandet av intervjuerna	23
5.3 Redovisning av intervjuer	24
5.3.1 Bakgrundsuppgifter	24
5.3.2 Prioritering av Hessners 10 punkter.....	24
5.3.3 Sammanställning av utbildningsfrågorna.....	27
5.3.4 Sammanställning av förmånsfrågor.....	27
5.3.5 Sammanställning av tidsfrågan	28
5.3.6 Sammanställning av genomförandefrågorna.....	29
5.3.7 Sammanställning av attitydfrågorna.....	30
5.3.8 Sammanställning av allmänfrågorna.....	31
6 Analys	32
6.1 Prioriteringarna av Hessners 10 punkter	32
6.1.1 Jämförelse mellan original och nuläges prioritering	32
6.1.2 Jämförelse mellan original och önskad prioritering.....	32
6.1.3 Jämförelse mellan nuläge och önskad prioritering	33
6.2 Intervjufrågor med koppling till nuläges och önskad prioritering	33
6.2.1 Utbildningsfrågorna	34
6.2.2 Förmånsfrågorna.....	34
6.2.3 Tidsfrågan.....	34
6.2.4 Genomförandefrågorna	35
6.2.5 Attitydfrågorna	35
6.2.6 Allmänfrågorna	36
7 Slutsatser	37
7.1 Huvudmotiv/delslutsatser	37
8 Diskussion	38
8.1 Diskussion om resultatet.....	38
8.2 Arbetsprocessen – Mitt arbete	39

8.3 Fortsatt arbete	39
Referenser	40
Bilaga 1 - Presentation av intervjufrågorna.....	42
Bilaga 2 - Fullständiga svar på intervjufrågorna	44

Sammanfattning

I detta arbete har jag undersökt hur anställda på IT-företag uppfattar arbetsklimatet i dagens IT-företag och hur de önskar att arbetsklimatet egentligen skulle vara. Anledningen till att IT-företag skall satsa på ett bra arbetsklimat är flera. Ett bra arbetsklimat ger dels en konkurrensfördel vid rekrytering av kompetent personal och dels finns det en koppling mellan lönsamhet och ett bra arbetsklimat.

Jag har gjort denna undersökning genom att intervjua personal vid olika IT-företag och fått fram information om deras uppfattningar om arbetsklimatet. Arbetsklimatet har jag delat upp i flera delar vilka alla har gått igenom och undersökts. Svaret på dessa delar har varit positivt men med vissa negativa aspekter som bör ses över. De anställda har dock som helhet ansett att arbetsklimatet på IT-företag är tillfredsställande men att det kan bli bättre.

1 Bakgrund

Jag har valt att skriva mitt examensarbete inom ämnet arbetsklimat. Det är ett stort och omfattande område med många vinklingar, där jag valt att inrikta mig på arbetsklimatet för de anställda inom IT-företag. Med anställda inom IT-företag menar jag personer som jobbar som programmerare, systemutvecklare etc.

Varför intresserar detta område mig? Jag har personlig erfarenhet av hur det är att jobba i en projektgrupp, vilket är den vanligaste arbetsformen i IT-företag, och vet hur mycket ett gott arbetsklimat spelar in för att skapa en positiv personal.

En personal som är positiv, gör ett bättre jobb vilket i sin tur leder till ett bättre arbetsresultat. Med "en personal som är positiv" menar jag en personal som är nöjd och tillfredsställd med sin arbetsuppgift, ersättning, arbetsmiljö, social miljö, personliga attityder och andra aspekter som kan påverka personalen. En persons inre känslor kan också påverka om personen är positiv.

Vidare intresserar mig arbetsklimatet inom IT-företag därför att när flera av mina kontakter har sökt eller bytt jobb, har de bland annat undersökt arbetsklimatet mellan olika företag för att se vilket som är mest attraktivt att börja jobba på. Detta är även intressant ur egen synvinkel när jag själv skall ut och söka jobb. Arbetsklimatet blir en konkurrensfaktor när IT-företag rekryterar ny personal.

Jag har vid diskussioner med andra om min rapport fått ett mycket bra gensvar och visat intresse. Detta har sporrat mig att fortsätta och vidare utveckla ämnet.

2 Introduktion

I denna del av rapporten kommer jag att ta upp olika områden som har koppling till mitt problemområde. Områdena kommer att beskrivas och förklaras varför de är relevanta att diskutera. De områden som jag tar upp skall sedan leda läsaren in på mitt problemområde. Jag kommer att göra en historisk återblick och ta er fram till nutid för att visa förändringarna i samhället. Vidare kommer jag att se på IT-företagens problem och förklara olika begrepp, samt belysa ett tidigare arbete om arbetsklimatet av Hessner.

2.1 Historisk återblick

Samhället förändras ständigt, på vissa platser (olika länder) snabbare än andra. De nuvarande I-länderna har utvecklats i flera stadier vilka ofta blir nämnda i form av Bondesamhället, Industrisamhället och IT-samhället. Jag avser att kort gå in och beskriva de olika samhällena ur ett arbetsklimatperspektiv.

2.1.1 Bondesamhället

I det gamla bondesamhället levde de breda folklagren under normala år på en nivå strax över existensminimum enligt Carlsson & Rosén (1968). Det behövdes inte några större förändringar för att ren nöd skulle hota. Torkan under 1868 slog ut skördar i hela landet och folk tvingades flytta från landsbygden till staden, enligt Carlsson & Rosén (1968).

2.1.2 Industrisamhället

Kapitel 2.1.2 och underliggande kapitel, bygger på uppgifter från Bruzelius & Skärvad (1995) och Sandkull (1996). Jag har tagit med de likheter om organisationsteorierna som dessa författare har tagit upp för att få en så korrekt bild som möjligt. Texten som följer innehåller alltså information från båda författarna, men jag har endast tagit med den information som båda har sagt.

Vid industrisamhällets genombrott i slutet av 1800-talet började allt fler arbeta inom industrin istället för jordbruket. Flyttlassen gick från landsbygden in till staden och det betalade arbetet på fabriker. Det var efter denna tidpunkt som de klassiska organisationsteorierna uppstod:

- Scientific Management
- Den Byråkratiska skolan
- Den Administrativa skolan
- Human Relations

2 Introduktion

2.1.2.1 Scientific Management

Kapitlet bygger på uppgifter från Bruzelius & Skärvad (1995) och Sandkull (1996). Scientific Management (rationaliseringsrörelsen) växte fram vid det senaste sekelskiftet och togs fram av Fredrik W. Taylor. Hans utgångspunkt var att produktiviteten och arbetsmoralen var låg. Taylors system var i första hand till för att öka produktiviteten. Han fastslog fyra huvudprinciper för företagsledandet:

- Varje arbetsuppgift skall studeras i detalj och utformas efter vetenskapliga metoder och inte efter tumregler.
- Den bästa arbetaren skall väljas ut för varje enskild arbetsuppgift och därefter tränas och utvecklas för denna uppgift.
- Ett gott samarbete mellan ledning och arbetare måste åstadkommas för att utveckla och tillämpa vetenskapliga metoder.
- Arbetsuppgifter och ansvar skall delas mellan ledning och arbetare på ett funktionellt sätt. (Med detta menades att arbetarna bara skulle göra det de blev beordrade att göra).

Arbetsformen var främst lämpad för massproducerande företag (t.ex. Fords löpande band) och den lyckades öka produktiviteten. Teorin fick dock kritik för att ha en mycket negativ inverkan på de anställda i form av olust, främlingskap m.m. inför arbetsuppgiften. Det var en allt för mekanisk människosyn.

2.1.2.2 Den Byråkratiska skolan

Kapitlet bygger på uppgifter från Bruzelius & Skärvad (1995) och Sandkull (1996). Max Weber skapade denna organisationsteorin, den Byråkratiska skolan, vid sekelskiftet. Weber insåg att dåtidens tekniska landvinningar, vilka möjliggjorde massproduktion, skapade ett behov av organiserad samordning. Weber ville skapa organiserad samordning genom specialisering, strikt ansvarsfördelning, hierarkier, formella positioner samt regelstyrning. Detta skapade en pyramidformad organisation, vilken också fick kritik för mekanisk människosyn och enbart formell makt. Det skapade olust bland arbetarna och de utförde inte mer arbete än vad reglerna krävde.

2.1.2.3 Den Administrativa skolan

Kapitlet bygger på uppgifter från Bruzelius & Skärvad (1995) och Sandkull (1996). Strax efter sekelskiftet utformade Henri Fayol den Administrativa skolan. Fayol intresserade sig mest för de administrativa funktionerna såsom planering, organisation, ordergivning, samordning och kontroll. Fayol formulerade fjorton principer för god administration, men tillade att principerna inte bör följas alltför bokstavligt.

Några av de fjorton principerna:

- Arbetsfördelning och specialisering.
- Disciplin – alla inom företaget måste åläggas god disciplin genom lydnad, arbetsamhet, aktivitet, gott uppförande och respekt gentemot andra anställda (chefen).
- Enhetlig ordergivning – aldrig ta emot order från mer än en chef.

2 Introduktion

- Hierarki – tjänstevägen är enda vägen för informationen.
- Auktoritet – medför ansvar att leda och ge order samt makt att göra sig åttlydd.
- Rättvisa och rimlighet gällande personbehandling – anställda skall behandlas som jämställda, på ett rättvist och rimligt sätt.

Fayol har i sitt arbete tänkt på de anställda inte bara som maskiner utan även som människor, vilket han var tidigt ute med. Det var dock bara början på de anställdas väg mot ett bättre arbetsklimat.

2.1.2.4 Human Relations

Kapitlet bygger på uppgifter från Bruzelius & Skärvad (1995) och Sandkull (1996). Omkring 1930 utvecklade Elton Mayo Human Relations. Vid tidpunkten förelåg en ganska motorisk syn (människan behandlades som en maskin) på arbetarna, men nu började man bry sig om människors beteende i organisationer. Mayo gjorde försök (experiment) genom att förändra belysningen för arbetarna på en fabrik, först öka belysningen sedan minska den. Produktionen ökade både när belysningen ökade och när den minskade. Endast när belysningen blev så dålig att arbetarna inte kunde se vad de gjorde minskade produktionen. Mayo blev förbryllad över resultaten och gjorde fler tester vilka gav liknande resultat på produktionen. Mayo kom fram till att det var förändringen och uppmärksamheten som gjorde att arbetarna kände sig viktiga. Med hjälp av sina tester drog Mayo flera slutsatser:

- Produktiviteten bestäms inte bara av tekniska och fysiska förutsättningar, utan även av sociala normer. Det är egentligen arbetaren på golvet som bestämmer hur mycket som tillverkas.
- Beröm, hot, tillsägelser och andra icke-ekonomiska bestraffningar och belöningar påverkar arbetarna i mycket hög grad. Arbetsledaren (chefen) måste vara mycket försiktig med detta. Det är en balansgång.
- Grupptillhörighet på jobbet har stor betydelse för hur mycket som produceras. Gruppen har ofta en ledarprofil (informell ledare) som bestämmer hur mycket som skall produceras.
- Problem kan uppstå mellan chefen och ledarprofilen. Chefen bestämmer hur mycket som skall tillverkas medan ledarprofilen bestämmer maxtak för tillverkningen, vilket kan skapa konflikter.

Human Relations har satt spår i dagens organisationer, vilka går mot en betydligt plattare organisation. Besluten flyttas längre ner i hierarkin där erfarenheten finns. Human Relation såg organisationen ur människans synvinkel.

2.1.2.5 Sammanfattning av organisationsteoriernas utveckling

De fyra organisationsteorierna har alla påverkat utvecklingen, inte bara produktiviteten utan även människosynen gradvis. I och med att massproduktion infördes uppstod även behovet av att organisera de anställda och verksamheten, vilket skedde med hjälp av organisationsteorierna. I jakten på ännu högre produktion ledde utvecklingen också till ökad hänsyn till de anställda, från mekaniska robotar i början av 1900-talet till

2 Introduktion

mänskliga individer efter 1930-talet. De anställda fick bättre arbetsförhållanden och mer att säga till om, vilket ledde till att arbetarna gjorde ett bättre jobb. Det var dock fortfarande företaget som hade makten över arbetarnas anställning, vilket gjorde att arbetarna var beroende av en god relation med chefen.

Mitt syfte med att skriva om dessa organisationsteorier har varit att åskådliggöra hur arbetsklimatet har ändrats för arbetarna under en längre tidsperiod. Denna förändring har även fortsatt in i IT-samhället.

2.1.3 IT-samhället med inriktning på IT-företag

Enligt Ögren (1989) har organisationsteoriernas traditionella syfte varit att förse företagsledare och ägare med hjälpmedel för att organisera människor och andra resurser. Ögren (1989) menar vidare att synsättet på människan har ändrats: från någon som behöver belönas och bestraffas, kontrolleras och styrs till någon med kunskap som kan arbeta självständigt i samverkan med andra.

Enligt Holm (1991) domineras kunskapsföretagen av akademiskt utbildad personal som har kompetens att lösa komplexa problem. Personalen i IT-företag har hög kunskap vilket är grundstenen i dessa företag.

Vad är kunskap?

Enligt Holm (1991) är kunskap en mängd information som förädlas av individen. Kompetens är kunskap som tillämpas och förutsätts rymma en akt av handling från individen och IT-företaget. Jag ansluter mig till denna definition av kunskap och kompetens.

Individen/individer kan med hjälp av sin kunskap och kompetens skapa ett inflytande i och ett beroende från IT-företagen. Denna kunskap och kompetens blir uppskattad och efterfrågad av IT-företagen, och därmed också en resurs för den enskilda individen. Individen kan således uppnå ett annat inflytande än vad den representativa företagsdemokratin inrymmer enligt Holm (1991). Individens kunskap och kompetens stärker hans/hennes konkurrenskraft på arbetsmarknaden och ger därmed större valfrihet för den enskilde enligt Holm (1991).

Jag ansluter mig till Holms åsikt att kunskap och kompetens hos individen skapar ett inflytande och beroende från IT-företagen, i dagens samhälle.

Det är svårt att ge en klar bild av IT-samhället då vi är på väg in i det.

2.2 IT-företagen

Jag avser att begränsa mig till enbart IT-företag i min undersökning, vilket innebär att jag tar upp deras situation i samhället och varför de satsar på ett bra arbetsklimat. Anledningen till att jag väljer IT-företag är, att det är den sortens företag jag själv kommer att söka mig till i framtiden. Jag anser att det är en intressant bransch med framtiden för sig. Först skall jag förklara min syn på vad ett IT-företag är. I detta delkapitel har jag bland annat använt mig av IT-tidskrifter som referenser för att få fram de senaste trenderna inom IT-företagen. Dessa datatidskrifter anser jag inte vara helt tillfredsställande källor (ej vetenskapliga), därför har jag använt flera artiklar från olika personer för att få bättre kvalitet på uttalandena.

2.2.1 Vad är ett IT-företag?

För att förklara vad ett IT-företag är tar jag hjälp av organisationen "Svenska IT-företagens Organisation" (SITO). SITO verkar för en växande IT-användning i Sverige och ger ett viktigt stöd till de enskilda medlemsföretagens utveckling. Medlemsregistret (ca 470 medlemsföretag 1997) täcker upp de flesta av de företag som jag kallar IT-företag. Några exempel är WM-data AB, Enator AB och Microsoft AB, men det kan även vara en IT-avdelning på ett större företag eller myndighet etc. För att ytterligare förklara vad ett IT-företag är skall jag förtydliga detta. Alla företag i IT-branschen är inte IT-företag. Vissa av företagen inom IT-branschen använder datorn endast som ett administrativt hjälpmedel (arbetar "vid" datorn) och skapar inget nytt med den. Ett IT-företag är mer specialiserat på att arbeta "med" datorn och skapa något nytt (utveckla) till den. IT-företagens anställda har oftast beteckningar som t.ex. systemutvecklare, databasadministratör, programmerare, nätverkstekniker, pc-samordnare etc enligt Corp m.fl. (1997).

2.2.2 Brist på kompetent personal

Det går oftast bra för IT-företagen i IT-branschen enligt Corp m.fl. (1997), men IT-företagen har också, som alla andra företag, problem att lösa. Deras största problem är bristen på kompetent personal vilket är ett stort hinder för många IT-företag. Bristen hindrar IT-företagen att expandera i den takt de skulle vilja. IT-företagens tillväxt är hotad på grund av bristen enligt Sjögren (1996a); Tornwall (1998a) och Wallström (1997).

Enligt Corp m.fl. (1997) menar arbetsmarknadsstyrelsen att det inom IT-företagen 1997, fanns en brist på ca 12000 personer och det ser lika illa ut under 1998. Bristen kvarstår alltså i IT-företagen under 1998 också. SITO hjälper här till att föra IT-företagens talan gentemot politiker för att dessa skall skapa nya förutsättningar för att utbilda och rekrytera ny personal.

Bristen har skapat konkurrens, om den kompetenta arbetsstyrkan som finns på marknaden, mellan IT-företagen. Ett av sätten som IT-företagen försöker hävda sig i denna konkurrens är att erbjuda ett bra arbetsklimat, vilket bland annat visar sig i form av olika sorters ersättningar enligt Byttner (1998), Karlsén (1996a), Reinius (1998) och Sjögren (1996a). Nämda referenser har gjort intervjuer med högt uppsatta personer (t.ex. VD, vice VD, personalansvariga etc.) på större IT-företag vilket borde ge en någorlunda klar bild av situationen i IT-företagen. Följande referenser IDG (1997), Johansson (1998), Lohmann (1998), Thorén (1998), Tornwall (1998b) och Wallström (1998) har kommit med samma påståenden, dock ej från lika högt uppsatta personer. Tillförlitligheten i dessa källor är inte av högsta vetenskapliga kvalitet, men jag anser att de är tillräckligt tillförlitliga för att nämnas som ett motiv till att satsa på ett bra arbetsklimat. Det bör dock tas i beaktande att detta är ett av IT-företagens sätt att handskas med problemet om brist på kompetent personal. Det finns ingen vetenskaplig forskning mig veterligen som har utrönt huruvida det existerar ett samband mellan arbetsklimat och dess inverkan vid personalrekryteringen.

För att ge en bakgrund till hur problematiskt IT-företagen har det med bristen på kompetent personal, kommer jag beskriva hur hög personalomsättning som IT-företagen har. Vidare kommer jag att beskriva vilka krav som den unga IT-arbetsstyrkan ställer på IT-företagen och vilka ekonomiska konsekvenser det ger.

2.2.3 Personalomsättning hos IT-företag

Personalomsättningen inom IT-företag är hög jämfört med andra branscher. IT-företagen har ett genomsnitt på ca 13-14 % i personalomsättning enligt Byttner (1998), Karlsén (1996b), Sjögren (1996a), Sjögren (1996b), Tornwall (1998a) och Wallström (1998). Det finns de som ligger mycket högre, vilket enligt Tornwall (1998b) kan förklaras med utbrytargrupper som bildar ett eget IT-företag och tar med sig delar av personalstyrkan. Siffrorna på personalomsättning bygger på intervjuer med högt uppsatta personer från flera av de större IT-företagen i Sverige (t.ex. WM-data, Mandator). Dessa siffror har även kontrollerats mot några av de större IT-företags årsrapporter, vilka nämnt sin personalomsättning, med tillfredsställande resultat. Jag anser därför att uppgifterna borde vara av tillförlitlig karaktär.

Enligt Johanson & Johrén (1993) är det viktigt att ha en kontinuerlig uppföljning av personalomsättningen inom olika delar, t.ex. olika avdelningar, av verksamheten, vilket kan ge en god indikation på om allt står rätt till. Har man siffror som tyder på hög personalomsättning inom en avdelning eller en specifik tjänst blir det lättare att upptäcka och angripa problemet.

Följande stycke bygger på uppgifter från Håkansson (1999), IDG (1997), Reinius (1998), Thorén (1998) och Tornwall (1998b), vilka skriver samma sak. Dessa källor säger alltså samma sak, men jag vill använda flera källor för att få styrka i uttalandena p.g.a. att källorna inte är av vetenskaplig form. IT-branschen är en relativt ung bransch som de sista 10-20 åren har expanderat i hög takt. Det finns därför en relativt ung, 60- och 70-talister, arbetsstyrka inom IT-företagen och det är den som är mest benägen att byta jobb. 40- och 50-talisterna strävar efter tryggheten i en fast anställning i ett företag, att stanna på samma företag livet ut, och låta företaget ta hand om en. Den yngre generationerna, 60- och 70-talisterna, har växt upp med en helt annan attityd till jobbet. De vet att det oftast lönar sig att byta jobb, de är mer benägna att flytta på sig och är inte lika geografiskt bundna som tidigare generationer. När den unga IT-arbetsstyrkan söker jobb ställs stora krav på nya tilltänkta arbetsgivare.

2.2.4 Krav från de anställda

När IT-företaget har rekryterat en ny person i konkurrens med andra IT-företag, står det inför problemet att traditionella anställningsavtal inte räcker till enligt Lohmann (1998) och Thorén (1998). Utöver det traditionella anställningsavtalet ställs ofta krav på olika former av förmåner. Dessa förmåner kan t.ex. vara delägarskap, optioner, bonus, bra lön, övertidsersättning, flexibilitet, kort uppsägningstid, utbildningsmöjligheter etc. enligt Byttner (1998), Lohmann (1998) och Thorén (1998). Utöver dessa förmåner ställs krav på bra arbetsmiljö och social miljö. Arbetsmiljön bör vara behaglig och praktisk, t.ex. ”öppna dörrar och platt organisation” (öppna kontorslandskap utan dörrar med cheferna mitt ibland de andra anställda) enligt Johansson (1998). Den social miljön kan bestå av gemensamma aktiviteter, som bio, idrottsaktiviteter, resor, fester etc. som kan skapa gemenskap och samhörighet enligt Reinius (1998). Det är inte bara aktiviteter som är viktiga utan även attityden mellan personalen samt mellan personal och chefer enligt Hessner (1996). Exempel på attitydproblem är hur man blir tilltalad som person och på vilket sätt det sägs, om personalen får vara med och bestämma om sin egna person istället för att andra tar

2 Introduktion

besluten och på vilket sätt man blir ombedd att göra ett arbete etc. enligt Hessner (1996).

Omväxlande och stimulerande arbetsuppgifter är viktigt för yngre personer enligt IDG (1997) och Reinius (1998). Den yngre generationen är mer intresserad av att arbeta med många olika saker och inte bli fast inom ett område, vilket kan ha att göra med det föränderliga samhället och den snabba utvecklingen inom IT. Alla dessa krav från de anställda kan sammanfattas i ett ord, nämligen ett gott arbetsklimat.

2.2.5 Ekonomiskt perspektiv på personalrekrytering i IT-företag

IT-företagen har tillgångar likt alla andra företag. Enligt Lohmann (1998) ligger IT-företagens tillgångar i det intellektuella kapitalet vilket kan delas in i infrastrukturellt kapital, humankapital, immateriella rättigheter och marknadskapital. Det är främst det humana kapitalet som är utmärkande för IT-företag. Det humana kapitalet består av kompetensen hos personalen, deras problemlösningsförmåga inom specifika områden, utbildning och ledarskapskompetens. Hos flera IT-företag står lönen till personalen för mer än hälften av de totala kostnaderna enligt Sjögren (1996b).

Vad kostar personalrekrytering? Enligt Johanson & Johrén (1993) finns både synliga och osynliga kostnader. De synliga kostnaderna kan vara annonskostnaden och lönekostnader. De osynliga kostnaderna är:

- Anställningskostnader - den tid det tar för att rekrytera t.ex. intervjuer och förberedelser.
- Resekostnader.
- Inskolningskostnader - kurser, lägre produktivitet hos nyanställda tills de kommer upp i full kapacitet, en fadder blir mindre produktiv när han/hon lägger tid på att hjälpa den nyanställda.
- Minskad motivation under uppsägningstid hos den som säger upp sig.

Av dessa osynliga kostnader är det inskolningstiden som är den mest kostsamma och även den kostnad man har minst kontroll över enligt Johanson & Johrén (1993). Inskolningstiden varierar beroende på vilken kunskap personen har och vilka arbetsuppgifter som skall klaras av. Detta gör att inskolningstiden kan variera mellan någon månad till flera år och likaså gör kostnaden. Ju bättre ett IT-företag kan hävda sig i konkurrensen, desto fler kan IT-företaget välja mellan vilket ger en större möjlighet att få kompetent personal. Enligt Tornwall (1998b) kostar varje ny IT-konsult uppskattningsvis en halv till en miljon kronor innan han/hon är produktiv.

2.3 Arbetsklimat och lönsamhet

I ett forskningsarbete av Lars Hessner vid Hessner & Bolinder konsult AB, har han kommit fram till att det finns en koppling mellan ett gott arbetsklimat och ett företags lönsamhet. Undersökningarna var gjorda både på tjänste- och varuproducerande företag främst i nordiska länder. Undersökningen bygger på ca 70.000 personers svar, vilket jag anser ger tillförlitlighet.

2 Introduktion

Jag kommer att använda delar av Hessners slutsatser i mitt examensarbete och göra en koppling till IT-företag. IT-företag är en form av tjänsteföretag. Jag anser att det blir intressant att använda delar av Hessners arbete till en undersökning på enbart IT-företag. Vidare har, mig veterligen, inte många undersökningar gjorts inom detta område, vilket gör att jag har förlitat mig på Hessners arbete. Jag har i texten som följer gått in och förklarat Hessners arbete och i problembeskrivningen (se kapitel 3) redogör jag för hur det kommer att användas.

Enligt Hessner (1996) finns det 10 punkter som krävs för att personalen skall uppleva att det råder ett gott arbetsklimat. Med arbetsklimat menar Hessner

”de gemensamma attityder och känslor som skapas i en grupp där man arbetar”. Hessner (1996, sid 15)

Denna definition är lite flyttande i sin formulering vilket gör att den täcker upp ett stort område. Det krävs att Hessners 10 punkter kompletterar definitionen för att få full förståelse för innebörden av den. Hessners 10 punkter är uppställda i prioritetsordning och kommer att återges som ett citat i texten som följer enligt Hessner:

1. *Chefen måste visa respekt för sina medarbetare.*
2. *Chefen måste kunna skapa samverkan inom sin avdelning och kunna hantera konflikter.*
3. *Medarbetarna måste uppleva att de kan påverka sin arbetsituation.*
4. *Alla behöver få erkänsla för gjorda arbetsinsatser.*
5. *Medarbetarna måste uppleva att de får en ”rättvis” belöning.*
6. *Det måste råda en väl fungerande interninformation.*
7. *Att kunna se och förstå helheten och sin del i helheten.*
8. *Att känna till, arbeta efter och följa upp mål.*
9. *Personlig utveckling.*
10. *Lätt att få saker genomförda.*

Hessners 10 punkter enligt Hessner (1996, sid 15-16)

En mer ingående förklaring av punkterna följer:

Punkt 1. *Chefen måste visa respekt för sina medarbetare.* Att chefen visar respekt gentemot sina medarbetare är en förutsättning för att medarbetarna skall visa respekt tillbaka mot chefen. Bristande respekt ger effekten att man inte lyssnar på varandra.

Punkt 2. *Chefen måste kunna skapa samverkan inom sin avdelning och kunna hantera konflikter.* Samverkan kräver att samarbetet fungerar på avdelningen, att inga störande konflikter äger rum och att ingen mobbning förekommer. Det är viktigt att få alla att jobba åt samma håll, mot gemensamma mål. Samarbetet är viktigt både inom gruppen (avdelningen, projektgruppen) och företaget som helhet.

Punkt 3. *Medarbetarna måste uppleva att de kan påverka sin arbetsituation.* Påverka sin situation krävs för att inte ansvarskännandet skall avta. Varför skall man lyssna när inget händer ändå? Delegering är viktigt förutsatt att den kompletteras med

2 Introduktion

nödvändiga befogenheter och resurser. Vid delegering är det också viktigt att det är tillåtet att göra fel och lära sig av dessa.

Punkt 4. *Alla behöver få erkänsla för gjorda arbetsinsatser.* Alla vill ha respons på sina prestationer, både ris och ros. Detta är nödvändigt för att utvecklas, att få både konstruktivt beröm och kritik. Detta sker främst i det vardagliga arbetet men även i utvecklingssamtal (planeringssamtal).

Punkt 5. *Medarbetarna måste uppleva att de får en "rättvis" belöning.* En rättvis belöning handlar inte bara om lönen, även andra belöningsformer spelar in. En marknadsmässig lön är oftast det bästa. De övriga belöningsformerna är de svåraste att hitta rätt mix av för att få ut det bästa resultatet. I kapitel 2.2.4 tar jag upp en del utav de belöningsformer som IT-företagens anställda får ta del av, det bör dock tilläggas att det bara är ett axplock av möjliga förmåner.

Punkt 6. *Det måste råda en väl fungerande interninformation.* Om inte interninformationen fungerar byggs ofta en egen fantasibild upp utav verkligheten. Det är viktigt att personalen blir informerad om företaget i allmänhet. Främst är det dock den information som berör de individuella arbetsuppgifterna som är viktig.

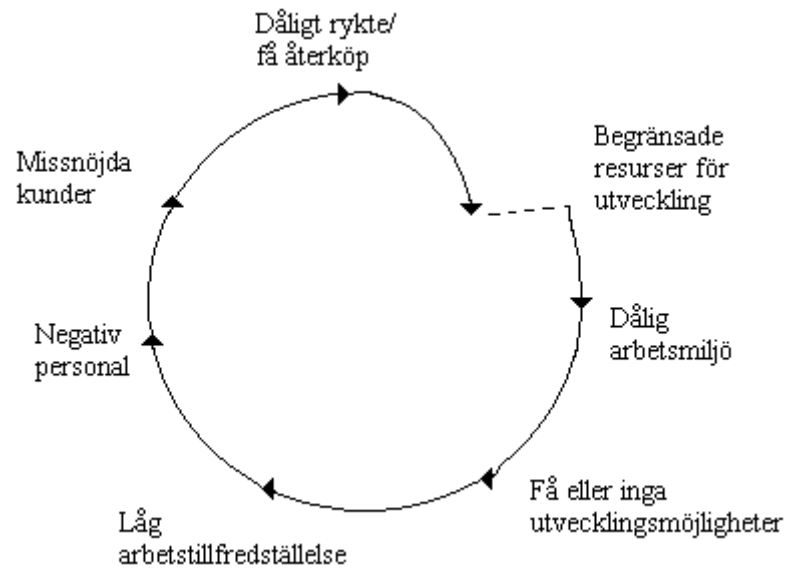
Punkt 7. *Att kunna se och förstå helheten och sin del i helheten.* Det är viktigt att förstå den individuella rollen man har, i sin del (i sin grupp) av företaget. Det är också viktigt att förstå gruppens roll i företagets helhet. Affärsidén och visioner skall förstås av personalen för att veta vilket håll man skall sträva åt i sitt arbete.

Punkt 8. *Att känna till, arbeta efter och följa upp mål.* Målsättningar på olika nivåer skall vara kända. Detta för att personalen skall veta vad den skall prestera. Målen finns både som organisationens övergripande mål, avdelningsmål, gruppmål och individuella mål samt kvalitativa mål. Uppföljningen av målen skall också fullföljas.

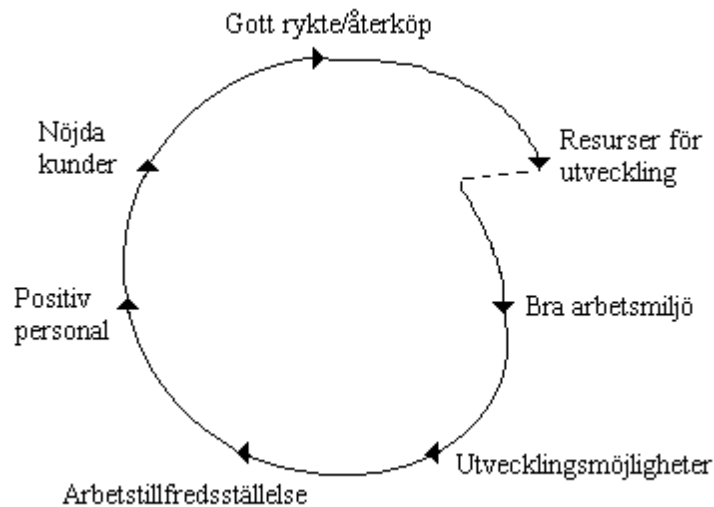
Punkt 9. *Personlig utveckling.* Ett utvecklande arbete med möjligheter att lära sig nya saker, få mer ansvar, fatta egna beslut och avancera samt vidare utbildning. Allt detta är viktigt för den personliga utvecklingen och strävan att hela tiden få det bättre.

Punkt 10. *Lätt att få saker genomförda.* Att hela tiden stöta på hinder eller bli bromsad i genomförandet av sitt arbete påverkar engagemanget i en negativt riktning hos personalen, vilket i sin tur påverkar prestationen. Ett företag som har en trög organisation för att få saker genomförda hamnar lätt i en "Ond cirkel" med följden att personalen blir negativ och lönsamheten försämras. En organisation med ett smidigare sätt att få saker genomförda, leder till ett gott arbetsklimat och engagerar personalen (positiv personal) till bättre prestationer. En "God cirkel" bildas till följd av smidigheten och lönsamheten förbättras. Den "onda cirkeln" och den "goda cirkeln" enligt figur 1 och figur 2:

2 Introduktion



Figur 1. Den "onda" cirkeln enligt Hessner (1996, sid 56)



Figur 2. Den "goda" cirkeln enligt Hessner (1996, sid 56)

Jag anser att den "onda" och den "goda" cirkeln på ett tydligt sätt visar hur påverkan av olika slag ger följdpåverkan av andra slag. Om personalen är positiv/negativ påverkar detta personens beteende gentemot kunden positivt/negativt. Det är ofta svårt för en person att dölja om han/hon är positiv eller negativ vilket kunden ofta märker. Jag tänker på när jag själv varit kund och den som betjänat mig varit positiv eller negativ hur det har påverkat mig och jag tycker att cirklarna stämmer. Jag kommer tillbaka som kund där jag fått ett positivt bemötande och tvekar inför att gå tillbaka till ett ställe där jag fått ett negativt bemötande. Alla Hessners 10 punkter tillsammans ger

2 Introduktion

en indikation på vad som bör tas i beaktande för att skapa en ”god” cirkel, ett bra arbetsklimat och lönsamhet.

Hessners 10 punkter är mycket omfattande, vilket gör det svårt att helt uppfylla alla. Det är dock möjligt att uppfylla många av dem till ett klart godkänt resultat, som personalen på en arbetsplats kan var nöjda med. Vissa punkter kan ha ett bättre resultat och vissa lite mindre bra resultat. Dessa 10 punkter är främst riktade till vad en bra chef bör tänka på, men de är inte en mall för hur man blir en bra chef enligt Hessner (1996). Till stor del handlar ett fungerande arbetsklimat om personligheten och förståelsen hos chefen. Punkterna bör ses som hjälpande riktlinjer för vad som bör beaktas vid skapandet av ett bra arbetsklimat.

Min egna reflektion på Hessners 10 punkter är att jag tror på själva innehållet i dem och att de måste uppfyllas till en tillfredsställande nivå. Jag är däremot osäker på ordningen. Ordningen kan stämma på varu- och tjänsteföretag i sin helhet, men jag tror inte att den stämmer på IT-företag. IT-företag tror jag har en annan prioriteringsordning på punkterna, vilken vet jag dock ej. Detta grundar jag främst på att jag själv skulle välja en annan prioritetsordning och att jag har pratat med folk på IT-företag.

Hessners 10 punkter är mycket omfattande och jag har inte hittat några andra aspekter internt i IT-företag som också kan vara med och påverka arbetsklimatet. Jag anser att det går att få in alla aspekter i de punkterna som existerar, även om några kan vara långsökta. Några av punkterna är mycket omfattande medan andra är mindre omfattande, vilket gör att några punkter skulle kunna delas upp i mindre aspekter, men det anser jag inte vara nödvändigt. Externa aspekter som kan påverka arbetsklimatet har jag inte undersökt, främst beroende på att jag tror det blir ett allt för omfattande arbete, men även p.g.a. att IT-företagen inte kan påverka dem i lika stor utsträckning.

Vad har arbetsklimatet för koppling till lönsamheten i IT-företag?

Med tanke på de krav som de anställda ställer på IT-företagen (se kapitel 2.2.4) och den konkurrens som uppstått till följd av personalbristen (se kapitel 2.2.2), är ett bra arbetsklimat ett sätt för IT-företagen att hävda sig i konkurrensen om IT-personal. Ett bra arbetsklimat skapar samtidigt ett lönsammare företag genom att t.ex. skapa en ”god” cirkel enligt Hessner (1996). Detta är mina två motiv till varför det är viktigt att undersöka arbetsklimatet i IT-företag, vilket jag tar upp i min problemställning.

3 Problembeskrivning

3.1 Problemområde

IT-företag är kunskapsbaserade företag och det är personalen som står för kunskapen (se kapitel 2.1.3) enligt Holm (1991). Arbetsklimatet hos IT-företagen har blivit en viktig del för att lyckas rekrytera personal och nå god lönsamhet enligt Hessner (1996).

Det råder en personalbrist hos många IT-företag inom IT-området enligt Corp m.fl. (1997). IT-företagen blir hämmade i sin utveckling och expansion på grund av att det inte finns tillräckligt med kompetent personal (se kapitel 2.2.2). Med anledning av personalbristen är det mycket viktigt för företagen att kunna profilera sig med ett bra arbetsklimate i konkurrensen om IT-personal. Personalbristen ger IT-personal ett bra förhandlingsläge. IT-personalen kan kräva förmånliga anställningsvillkor av sina arbetsgivare och även få dem (se kapitel 2.2.5). Om någon arbetsgivare inte går med på anställningsvillkoren är det bara för den anställda att gå till nästa IT-företag som går med på anställningsvillkoren enligt Sjögren (1996a). Konkurrensen om IT-personalen är hård mellan IT-företagen, vilket utnyttjas av den kvalificerade arbetskraften, något som märks på personalomsättnings-statistiken (se kapitel 2.2.3).

IT-branschen är en relativt ny bransch i samhället vilket gör att IT-företagen har en relativt ung arbetsstyrka. Den unga arbetsstyrkan har oftast inte hunnit rota sig på en plats och har heller inte samma behov av tryggheten i en fast anställning som tidigare generationer (40- och 50-talisterna) utan kan flytta runt enligt Tornwall (1998b). Detta gör att det är främst 60- och 70-talisterna som jag är intresserad av i min undersökning, då de har den senaste kunskapen och är mest benägna att byta jobb (se kapitel 2.2.3).

Om personalen är nöjd med sitt arbetsklimate blir också resultatet av deras arbete mer positivt (se figur 2 kapitel 2.3) enligt Hessner (1996). En missnöjd personal gör ett sämre arbete och gör bara det den måste göra, inte mer än nödvändigt. Av denna anledning tycker jag det vore intressant att veta vilka uppfattningar om arbetsklimate som råder ute på IT-företagen hos personalen.

3.2 Problemdefinition

Jag avser att undersöka:

vilka uppfattningar anställda på IT-företag har om företagets arbetsklimate?

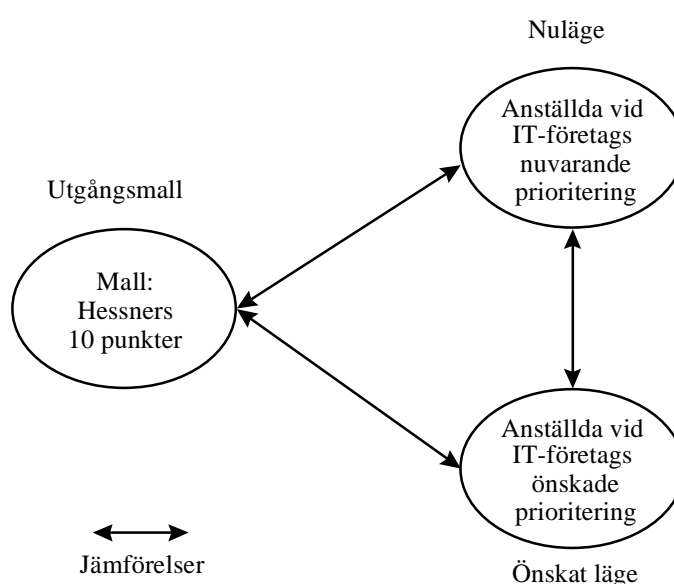
Jag kommer att undersöka detta med hjälp av Hessners 10 punkter som mall och försöka utröna huruvida:

- Anställda på IT-företag anser att Hessners 10 punkter prioriteras på deras företag.
- De anställda önskar en annan prioritetsordning.

De tre prioritetsordningarna (original, nuläge och önskad prioritering) kommer att jämföras enligt pilarna i figur 3.

3 Problembeskrivning

Jag kommer att dela upp punkt 5 (rättvis belöning) och punkt 9 (personlig utveckling) och göra två delgrupper med frågor för att undersöka vilka former av belöningar de anställda vill ha och i vilken utsträckning de anställda är nöjda med sin utveckling. Anledningen till att jag delar in punkt 5 och 9 i egna delgrupper är för att de är mer konkreta (ej psykologiska) samt att jag finner dem mer intressanta. De andra punkterna kommer också att delas in i några delgrupper med frågor dock i något mer samlad form. Jag kommer att använda mig av delgrupper med följande namn: utbildning, förmåner, tid, genomförande och attityder. Även andra frågor kommer att tas upp för att få en klar bild av de anställdas åsikter om arbetsklimatet, vilka kommer att delas in under delgruppsnamnet: allmänt. Frågorna kommer att återspegla och komplettera Hessner 10 punkter, men jag kommer dock inte avsiktligt att belysa någon punkt mer än någon annan.



Figur 3. Jämförelser av prioriteringsordningar hos anställda på IT-företag

3.3 Avgränsning

Problemområdet har kopplingar till det psykologiska området vilket jag inte kommer undersöka utförligt eftersom jag inte har den djupa kunskapen och tid som behövs för detta område. Jag kommer dock vara tvungen att beröra området i viss mån. Detta bör tas i beaktande vid läsandet av denna rapport.

Jag avgränsar mig till att enbart undersöka IT-företag. Anledningen till mitt val av enbart IT-företag är att jag vill ha en koppling till min utbildning, samt att arbetet blir för stort om jag skulle ha med fler företagsgrupper

Jag avser att bara koncentrera mig på att undersöka de anställdas åsikter dock ej anställda i någon högre ledande (någon form av överordnad chef) position. Anledningen till att jag bara avser att undersöka anställda är att, cheferna ansvarar för att skapa ett gott arbetsklimat och därmed får dubbla roller (anställd och chef). Jag anser också att det är de anställdas uppfattningar som är det viktigaste och inte hur cheferna säger att det fungerar.

3 Problembeskrivning

Jag kommer inte att undersöka de anställdas privatliv och dess påverkan på arbetsklimatet. Även andra former av extern påverkan av arbetsklimatet, t.ex. politisk påverkan, kommer jag att lämna ute. Dels för att arbetet blir för omfattande, men även för att IT-företagen inte kan påverka dem i lika stor utsträckning.

Hessners 10 punkter har även visat sig ligga till grund för hur förändringsbenägenheten är i en verksamhet men detta tänker jag inte ta upp i rapporten.

3.4 Förväntat resultat

Jag tror att jag kommer få fram en lista på Hessners 10 punkter men i en annan ordning, dels den ordning som förekommer ute på IT-företagen nu och dels den ordning som de anställda önskar att punkterna skall prioriteras.

Jag tror att jag kommer få ett underlag till vilka sorters ersättningsformer som finns och som önskas ute på marknaden bland IT-personal.

Jag tror att jag kommer få en indikation på huruvida IT-personal är nöjda med sin utveckling eller om de vill ha mer utbildning etc.

Dessa uppgifter tillsammans tror jag kan ge IT-företagen ett underlag för vad de skall satsa lite extra på. Samt ge mig ett underlag för vilka åsikter som råder ute på IT-företagen och besvara min problemställning.

4 Metod

För att kunna genomföra detta arbete och besvara min problemställning, behöver jag använda mig av en eller flera metoder för att samla in det material som sedan skall analyseras. Jag kommer att beskriva de metoder som är möjliga att använda i detta sammanhang. Utifrån dessa kommer jag sedan att göra ett val samt motivera varför eller varför inte de möjliga metoderna valts.

4.1 Möjliga metoder

Jag avser att ta upp fem möjliga metoder och sedan beskriva dessa med respektive fördelar och nackdelar. De metoder som jag anser vara möjliga att använda är:

- Enkätundersökning
- Intervjuer
- Attitydformulär
- Observation
- Litteraturstudie

I metodbeskrivningarna som följer (kapitel 4.1.1-4.1.5) har jag använt mig av Patel & Davidson (1994) som källa.

4.1.1 Enkätundersökning

Detta stycke bygger på uppgifter från Patel & Davidson (1994). Enkäter är en teknik som bygger på frågeformulär för att samla in information. Den är bäst lämpad för att ta fram statistisk fakta. Enkäter kräver en stor arbetsinsats inför förberedelserna av enkäten och sammanställningen av svaren. Frågorna måste vara formulerade på ett sätt som gör det möjligt att mäta svaren på ett statistiskt sätt. Vidare måste frågorna vara formulerade korrekt, för att inte kunna misstolkas. Rådatan måste först samlas in och sedan bearbetas för att kunna få fram ett resultat. Fördelen med enkät är att den kan skickas ut till ett stort antal individer och därmed ge ett mycket bra underlag att dra slutsatser från. Nackdelen är att det är svårt att få fram det material som krävs och att svarsfrekvensen är varierande.

En enkätundersökning skulle kunna användas på mitt problem. Det skulle ge mig ett stort urval av IT-företag att genomföra min undersökning på men jag vet inte hur många som skulle svara, vilket känns osäkert. Jag går även miste om den personliga kontakten och kan inte se vilka reaktioner som respondenten har, vid en enkät.

4.1.2 Intervjuer

Denna kapiteldel bygger på uppgifter från Patel & Davidson (1994). Intervjuer bygger likt enkäter på frågor. Intervjuer innebär oftast att intervjuaren träffar intervjupersonen personligen och genomför intervjun, men den kan även genomföras via ett telefonsamtal. Det finns två viktiga begrepp vid intervjuer, standardisering och strukturering. Standardisering är vilket ansvar som intervjuaren har när det gäller

4 Metod

utformningen av frågorna och deras inbördes ordning vid intervjun. Strukturering är i vilken utsträckning frågorna är fria för intervjupersonen att tolka. Graden av standardisering och strukturering bestämmer om dels samma frågor i samma ordning ställs till alla som intervjuas och dels hur mycket utrymme som ges till intervjupersonen att svara på frågorna. Om frågorna är mycket standardiserade och mycket strukturerade, kan intervjun liknas vid en enkät under ledning.

Intervjupersonens villighet att besvara frågorna kan variera från situation till situation. Det är här viktigt att motivera personen på de möjliga sätt som finns, för att få ett så ärligt och korrekt svar som möjligt.

Det är viktigt att intervjuaren under intervjun inte påverkar intervjupersonen på något sätt så att denna bygger upp en försvarsattityd, vilket kan göra att svaren blir helt felaktiga. Vidare finns det andra saker som kan få en intervjuperson att inta en sluten attityd gentemot intervjuaren. Ett ex. på detta kan vara att använda en bandspelare under intervjun, vilket får många individer att bli oroliga för att de skall säga fel etc.

Utformningen av frågorna bör inledas med neutrala frågor t.ex. bakgrundsvariabler som vi behöver information om. Intervjun bör även avslutas neutralt med utrymme för kommentarer och tillägg av sådant som inte kommit med i frågorna. Huvudfrågorna som rör det preciserade problemet utformas efter grad av strukturering och standardisering. Ordningen på frågorna kan lämpligen delas in i problemområdets olika delområden.

Det är viktigt att förbereda innehållet i intervjufrågorna väl. De måste täcka in problemet och besvara det. Vidare får det inte finnas några onödiga frågor ”som kan vara bra att veta”. Intervjuer har ofta en tendens att innehålla för många frågor, vilket gör det tröttsamt för intervjupersonerna som skall besvara dem.

Frågorna måste vara skrivna (formulerade) på ett sätt så att de inte går att missuppfatta. Intervjupersonerna skall inte behöva fråga vad som menas med frågorna, det skall framgå. Ett bra sätt att prova frågorna är att använda en testgrupp och se hur de uppfattar frågorna.

Vid genomförandet av intervjuerna är det viktigt att intervjuaren är väl insatt i intervjuområdet och intervjufrågorna. Vidare bör intervjuaren ha tränat intervjuteknik och behärska den registreringsteknik som behövs. Registreringstekniker kan vara anteckningar, bandspelare etc. Att föra anteckningar under intervjun fordrar träning. De kan göras mer eller mindre omfattande, det viktiga är att de förtydligas direkt efter intervjun.

Intervju anser jag kan anbringas på mitt problem på ett bra sätt. Det ger mig friheten att skapa en diskussion med intervjupersonen. Jag kan gå in och förklara oklarheter i frågorna samt tolka reaktioner hos intervjupersonen. Vidare anser jag det vara enklare att få mer täckande svar på frågorna, dels för att jag kan be om mer information vid behov och dels för att intervjupersonen slipper skriva ner något själv. Det är ofta enklare för en person att verbalt uttrycka vad han/hon menar än att skriva ner det i text. Intervjuer ger mig fördelen att jag inte själv behöver förutse vad de intervjuade kan ge för svar, t.ex. i form av olika förmåner. En annan fördel med intervjuer är att jag vet med säkerhet vem som svarar på mina frågor, vilket inte är fallet med t.ex. enkäter.

4.1.3 Attitydformulär

Detta stycke bygger på uppgifter från Patel & Davidson (1994). Med en individs attityd menas en grundläggande värdering hos individen, vilket är mer än att bara tycka något. Om man är intresserad av vad individen tycker bör ordet attityd bytas ut mot andra ord som t.ex. anser eller inställning, vilket enklast undersöks via intervjuer eller enkäter. Vid attityd undersökningar bör en attitydskala utarbetas, t.ex. instämmer helt, instämmer delvis, tveksam, tar delvis avstånd och tar helt avstånd. Skalan är ett instrument för att skilja individer mellan en positiv eller negativ attityd till något. Till skalan formuleras ett antal påståenden som skall uttrycka både "gillande" (positivt formulerade) och "ogillande" (negativt formulerade). Till sist vägs svaren samman och utvärderas. Nackdelar med denna teknik är att om få individer deltar i undersökningen får varje individs värden en mycket stor betydelse. Fördelen är att det blir mycket statistiska resultat vilket är lätt att jämföra.

Jag anser att det blir mycket svårt att göra frågor som kan ge mig svar på mitt problem, när en attitydskala används. Jag tror inte att jag kan få en täckande bild av mitt problem genom att använda olika påståenden och uttryck för gillande/ogillande. Vidare tror jag att det blir svårt att analysera materialet. Denna metod skulle däremot kunna användas på attityddelen i min undersökning.

4.1.4 Observation

Detta stycke bygger på uppgifter från Patel & Davidson (1994). I vardagslivet använder vi observationer slumpmässigt hela tiden, men vid vetenskapliga studier måste observationen vara systematiskt planerad och informationen måste registreras systematiskt. Observationer är främst användbara när information skall samlas in inom områden som berör beteenden som t.ex. verbala yttranden, relationer mellan individer, känslouttryck och liknande. Observationer används främst vid explorativa undersökningar tillsammans med andra tekniker för att samla information. Till skillnad från intervjuer och enkäter är observationer inte beroende av att individen har en tydlig minnesbild som de skall vidarebefordra så att vi uppfattar den rätt. Det finns dock vissa beteenden av mer privat karaktär, som inte är möjliga att studera. Den största nackdelen med observationer är att den är dyr och framförallt tidsödande.

Denna metod anser jag inte vara möjlig att använda, främst på grund av tidsbrist. Om jag haft mer tid skulle den kunna anbringas främst på min genomförandedel och min attityddel.

4.1.5 Litteraturstudie

Detta stycke bygger på uppgifter från Patel & Davidson (1994). Litteraturstudie eller dokument som Patel & Davidson kallar det, kan användas för att samla in den information som krävs för arbetet. En litteraturstudie är lämplig för att inhämta de bakgrundskunskaper som krävs för att introducera ett problemområde. En litteraturstudie kan göras på många olika sätt. Det finns facklitteratur, skönlitteratur, artiklar, filmer, dagböcker, brev, protokoll etc. vilka alla kan användas för att samla in relevant information. På senare tid har även Internet blivit ett medium för att söka efter information. Den information som samlas in måste värderas för att se vilken kvalitet den har. En hög kvalitet ger mer trovärdighet till den insamlade informationen.

Nackdelen med litteraturstudie är att det inte alltid finns den information som man söker, detta gäller speciellt när man ger sig in på områden som inte är väl utforskade.

En litteraturstudie anser jag bli svår att genomföra med avseende på mitt problem. Det finns inte, mig veterligen, någon forskning som beskriver mitt problem. Vidare är litteraturen och informationen i de närliggande forskningsområdena oftast några år gammal. Jag vill i mitt arbete använda information som gäller idag, inte igår.

4.2 Val av metod

Jag har valt intervjuer som metod i min undersökning. Intervjuerna kommer att ske personligen. Jag kommer alltså att träffa de jag skall intervjua personligen på plats. Endast i undantagsfall kommer någon av intervjuerna att ske via telefon. Anledningen till att jag valt intervju som metod är flera. Jag tror att intervjuer kan ge ett bra underlag för min problemställning. Vidare tror jag att underlaget blir mer korrekt vid personliga träffar med intervjupersonen, då frågorna inte bara går igenom snabbt vilket kan ske vid t.ex. enkät. Jag kommer att kunna höra på vilket sätt (t.ex. vilket tonfall) de svarar på frågorna och även se hur de reagerar. Detta kan hjälpa mig att tolka och få fram den rätta uppfattningen hos intervjupersonerna. Det bör påpekas att det kan vara svårt att tolka andra personers uppträdande, vilket gör att jag får gå på min egen känsla. Jag kommer dock inte att föra anteckningar om dessa tolkningar, utan bara svaren på intervjufrågorna. Jag kommer att gå in närmare på hur jag genomfört intervjuerna i kapitel 5.2.

De andra möjliga metoderna har jag förkastat av olika anledningar. Enkätundersökningar har jag förkastat på grund ut av att det är svårt att utforma frågorna så att de inte går att misstolkas. Enkäter kan även vara svårt att få tillräckligt många svar på, vilket jag har personlig erfarenhet av.

Attitydformulär har jag förkastat därför att jag har flera öppna frågor som inte går att ställas om det endast finns mycket strukturerade svars alternativ. Intervjuer och attitydformulär har många likheter vilket gör att via intervjuer kan jag få fram ungefär samma information som via attitydformulär.

Observationer har jag förkastat främst på grund av den tid det skulle ta och den omfattning av antalet personer som behöver observeras.

Litteraturstudie har jag förkastat därför att det är mycket svårt att få fram exakt den informationen som jag är intresserad av för min problemställning. Den enda möjligheten skulle vara om jag fick tag i Hessners original intervjuer, med endast de personerna som jobbar på IT-företag.

5 Genomförande

Jag avser att i denna del gå in på hur jag kommit fram till intervjufrågorna jag använt, på vilket sätt jag utfört intervjuerna, vilken grupp av företag och individer jag har intervjuat samt mina intervjusvar.

5.1 Intervjufrågorna

Vid utformningen av intervjufrågorna har jag utgått från min problemställning för att få fram det underlag jag behöver för att besvara den. Jag har här tagit hjälp av andra liknande undersökningars frågor, bland annat från Hessners undersökning. Genom att titta på andra undersökningars frågor har jag fått ett bra grundunderlag till intervjufrågorna, vilka jag har ändrat och skrivit om för att passa min problemställning.

Frågorna har utformats på ett sätt som ger korta svar, dels för att intervjun inte skall bli för lång och dels för att jag skall ha en möjlighet att hinna skriva ner intervjusvaren. Första delen av intervjufrågorna är en prioriteringsuppgift av Hessners 10 punkter. Denna har jag med för att få ett lite mer statistiskt jämförbart material. Det är dels en prioritering av nuläget och dels en prioritering av ett önskat läge, vilka skall jämföras. Vid prioriteringen vill jag att de intervjuade skall rangordna punkterna efter hur de uppfattar och tycker att punkterna prioriteras, inte efter hur IT-företaget säger att de prioriterar dem. Vidare följer 21 frågor som kompletterar dessa 10 punkter och ger ett mer utförligt material. I bilaga 1 kan en fullständig bild av intervjufrågorna ses.

5.2 Utförande av intervjuer

Jag kommer i detta delkapitel beskriva hur utförandet av intervjuerna har gått till. Från det att jag gick ut och sökte intervjupersoner till det att jag gjort själva intervjuerna.

5.2.1 Hur jag fått tag i intervjupersoner

För att få ett bra underlag till min problemställning har jag gjort intervjuer med diverse individer från IT-företag. Dessa individer har jag fått kontakt med via mitt personliga kontaktnät. Jag har skickat ut e-post till ett antal individer som har passat min målgrupp och fått svar från fler än jag anser mig hinna med att intervju. Detta har gjort att jag även har tackat nej till flera intervjuer.

Jag har vid intervjuerna lovat anonymitet av både företagsnamn och individens namn. Detta har jag gjort för att intervjupersonerna skall kunna svara lugnt på frågorna utan att vara oroliga för att deras överordnade skall få veta vad de sagt. Jag har därför använt ett system för att identifiera och skilja mellan de olika företagen och personerna. I detta system har jag använt en bokstav för företagets namn och en siffra för individens namn vilket bildar en kod. Om det är flera individer från samma företag har jag bara ökat på siffran med 1. Exempel på detta kan vara att företaget Data AB betecknas med bokstaven E och intervjupersonerna från detta företag betecknas 1, 2, 3 osv., vilket ger en kod som ser ut på följande sätt: E1, E2, E3 osv.

5 Genomförande

Vidare har jag också lovat att intervjun inte skall ta mer än ca en timme att genomföra. När intervjutid har bokats har jag skickat en kopia av intervjufrågorna till intervjupersonen. Detta har jag gjort för att intervjupersonen dels skall ha en uppfattning om vad och hur intervjun skall gå till, dels för att intervjupersonen skall hinna tänka till lite på frågorna.

5.2.2 Intervjuplatser

Intervjuerna har ägt rum på flera platser, t.ex. hemma hos intervjupersonen, på IT-företaget, kafé och restaurang. Jag har genomfört en av intervjuerna via telefon, på grund av svårighet med att finna en lämplig tidpunkt. Denna individ fick intervjufrågorna, förklaring till Hessners 10 punkter och ett dokument med de 10 pappersremssorna (se förklaring i kapitel 5.2.5) skickade till sig via e-post för att kunna skriva ut och ha vid sidan om under intervjun. Intervjupersonen har alltså haft tillgång till samma material som alla de andra intervjupersonerna har haft. Enda skillnaden är att jag inte sitter med, ansikte mot ansikte, utan över telefon. Alla intervjuer har skett under April månad 1999.

5.2.3 Intervjupersonernas bakgrund

De intervjuade har en ålder mellan 23 år och 33 år. Vidare är alla utom en av intervjupersonerna män, vilket ej var meningen från början. Detta har sin grund i att det är en mansdominerad bransch och att jag inte hade praktisk möjlighet att intervjua fler kvinnor. Jag fick tacka nej till flera intervjuer på grund av tidsbrist och svårighet att hitta passande tider. Jag kommer ej att peka ut vem som är kvinna i texten av den anledningen att det har ingen relevans till problemställningen. Intervjupersonerna representerar mycket små IT-företag (ca 1-40 anställda), mellanstora IT-företag (ca 40-250 anställda) och mycket stora IT-företag (ca 250< anställda). Jag kommer inte att peka ut vilken storlek på IT-företaget som intervjupersonen tillhör, av den enkla anledningen att jag inte har definierat exakt var gränsen mellan de olika storlekarna skall dras. Jag har dock gett min egna uppfattning inom parentes ovan.

Jag har tagit ett par bakgrundsuppgifter av varje intervjuperson; antal år som intervjupersonen har jobbat inom IT-branschen och antalet arbetsplatser som intervjupersonen haft inom IT-branschen. Anledningen till att jag frågar om dessa bakgrundsuppgifter, är att jag vill kunna göra en värdering av vad intervjupersonens uppgifter grundar sig på för erfarenheter.

Antalet år som en individ har jobbat inom IT-branschen kan tolkas/bedömas på flera olika sätt. Om individen har jobbat en kortare tid inom branschen kan det vara både positivt och negativt. Positivt av den anledningen att individen inte har börjat acceptera egenheterna som kan förekomma på en arbetsplats. Ju längre en individ är på en arbetsplats desto mer tror jag att individen accepterar de småsaker som irriterar i början. En kort tid kan vara negativt av den anledningen att individen inte har hunnit komma in i arbetsplatsens rutiner och lärt sig hur det fungerar. Det omvända förhållandet gäller när individen har varit på arbetsplatsen en längre tid. Det blir positivt av den anledningen att individen har mer erfarenhet och negativt på grund av ökad acceptans. Antalet IT-företag som individen jobbat på är positivt av den anledningen att individen kan jämföra arbetsklimatet mellan olika IT-företag. Om

individen jämför IT-företagen kan små olikheter bli medvetna för individen som annars hade passerat utan någon reflektion.

5.2.4 Påverkan av intervjupersonernas svar

Händelser som hänt de sista månaderna kan ha påverkat intervjupersonernas svar så att de har blivit mer positiva eller negativa. Detta kan jag dock inte påverka vid intervjun utan det är något som jag får acceptera. Enda möjligheten som jag skulle ha att påverka detta skulle vara om jag gjorde samma intervju med samma individer om ett halvår/år för att se om jag får samma resultat.

Anledningar till att intervjupersoner från samma företag inte svarar samma på frågorna kan dels ha sin grund i olika uppfattningar hos olika personer. Det kan också bero på olika insikt i vad företaget gör och erbjuder hos de olika intervjupersonerna. Vidare kan intervjupersonerna jobba med olika saker på olika avdelningar inom företaget.

Svaren på frågorna kan vara ofullständiga beroende på att intervjupersonen inte har full kännedom om företaget och dess egenheter. Vidare kan svaren vara ofullständiga p.g.a. att intervjupersonerna inte kommer ihåg allt som kan innefattas i svaret på en fråga, t.ex. vid fråga 5 där jag frågar om olika förmåner.

5.2.5 Genomförandet av intervjuerna

Under intervjun har jag börjat med att ge intervjupersonen bakgrundsinformation och en förklaring av hur intervjun är upplagd. Jag har därefter frågat intervjupersonen om denna har förstått innebörden av Hessners 10 punkter, för att vid behov gått in och förklarat dem lite mer ingående. Vid intervjun har jag använt 10 pappersremсор med en av Hessners 10 punkter nedskrivna på varje remsa, utan Hessners original nummer. Detta har jag gjort för att göra det enkelt för intervjupersonen att pussla omkring de olika punkterna och slippa hålla ordningen i huvudet eller behöva skriva ner ordningen. Jag har haft Hessners 10 punkter i original ordning som mall och med hjälp av den antecknat den siffra som motsvarande mening har vid intervjupersonens rangordning.

Jag har vid rangordningen av nuläget förklarat att även om en punkt placerats sist av de 10 punkterna, behöver det inte betyda att den är dåligt prioriterad utan bara att den är minst prioriterad. Samma sak gäller vid prioritering av det önskade läget, att alla punkterna är godkänt uppfyllda i grunden. Vid det önskade läget betyder det att om en punkt hamnar sist, behöver den bara uppfyllas till en godkänd nivå. Detta var jag tvungen att förklara för intervjupersonerna innan prioriteringen, annars hade de haft svårt att göra prioriteringarna. Svårigheten låg i att punkter som placerades sist, av naturen betraktas som ”dåliga” bara för att de är placerade sist. När jag frågade de intervjuade om svaren på fråga 15 och 16 har jag först läst upp båda frågorna för att få intervjupersonen att förstå skillnaden mellan konstruktiv kritik/beröm och mer vardaglig uppskattning t.ex. en klapp på axel och ett ”bra gjort”.

Under intervjun har jag låtit intervjupersonen diskutera rätt fritt och ”sväva” ut lite i svaren. Jag har bara antecknat det som varit intressant som svar på frågorna, men jag har även gjort reflektioner över vad de sagt i övrigt. Dessa övriga reflektioner har jag inte antecknat men de finns ändå i åtanke när jag skrivit ner deras svar och när jag analyserar materialet.

5.3 Redovisning av intervjuer

Jag kommer i detta kapitel redovisa svaren jag fått vid intervjuerna. Redovisningen kommer att ske på olika sätt beroende på vilken del av intervjun det är. Första delen av intervjun, där jag vill att de intervjuade skall prioritera Hessners 10 punkter, redovisas i sin helhet (se tabell 2 och 3). I helhet redovisas även genomförande frågorna (se tabell 4). Med helhet menar jag att intervjupersonernas fullständiga svar kommer att redovisas. Övriga frågor redovisas i en sammanställd form i detta kapitel och i sin helhet i bilaga 2. Detta görs för att göra det enklare för läsaren att ta till sig informationen. I bilagan har jag oftast använt ord som de intervjuade har använt, vilket kan ge en lite annorlunda språk i en del meningar.

5.3.1 Bakgrundsuppgifter

Innan själva intervjun frågade jag intervjupersonerna efter några bakgrundsuppgifter. Dessa bakgrundsuppgifter var antalet år (år) och antalet arbetsplatser (Ant.) som intervjupersonen har inom IT-branschen, vilka redovisas nedan i tabell 1.

	A1	B1	B2	C1	D1	D2	E1	F1	G1	G2	H1	J1	J2	K1	L1	M1
År	3	1	1	3	1.5	2	1	1	3.5	3.5	3.5	2	4	4	1.5	1.5
Ant.	2	2	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2	2	2	3	4

Tabell 1. Intervjupersonernas erfarenhet

5.3.2 Prioritering av Hessners 10 punkter

Första delen av intervjun berör Hessners 10 punkter, vilka jag valt att redovisa i ett tabellsystem. Detta tabellsystem har prioriteringspositionen (1:a till 10:e placering av intervjupersonens val) från vänster till höger och koden för intervjupersonen uppifrån och ner. Siffrorna i tabellerna motsvarar Hessners original malls siffror (se mall, bilaga 1 eller kap 2.3). Jag rekommenderar läsaren att ha Hessners 10 punkter i original brevid, vid läsandet av tabellerna. I tabell 2 är nuläget i IT-företagen redovisade och i tabell 3 är det önskade läget redovisat.

5 Genomförande

Pos/ Kod	1:a	2:a	3:e	4:e	5:e	6:e	7:e	8:e	9:e	10:e
A1	9	1	6	3	5	4	2	8	10	7
B1	8	9	3	1	7	2	4	5	6	10
B2	8	7	6	9	1	3	10	4	5	2
C1	9	7	8	6	10	3	2	5	4	1
D1	9	3	4	7	5	1	8	6	2	10
D2	9	3	10	1	5	6	7	8	2	4
E1	9	7	10	1	8	5	3	2	4	6
F1	7	8	9	5	3	2	6	10	4	1
G1	1	3	2	9	6	10	4	5	8	7
G2	9	1	3	2	4	8	10	7	5	6
H1	10	8	7	6	9	1	5	4	3	2
J1	8	9	1	7	3	2	5	4	10	6
J2	8	7	9	6	2	10	5	1	3	4
K1	1	8	5	6	7	3	9	10	4	2
L1	2	7	8	3	4	6	10	5	1	9
M1	1	2	9	4	6	8	7	10	5	3

Tabell 2. Prioritering av nuläget i IT-företagen.

Följande rad är en medelberäkning på de olika punkterna i nuläget, vilken jag gjort genom att lägga ihop de olika punkternas positionsnummer och använt summorna som uppstått för att göra en ny rad. Jag avser inte redovisa dessa beräkningar, vilka kan göras enkelt av läsaren om behov skulle uppstå.

Position	1:a	2:a	3:e	4:e	5:e	6:e	7:e	8:e	9:e	10:e
Medelrad	9	8	7	1	3	6	2	10	5	4

Det blir inte helt statistiskt korrekt att göra på detta sätt, men det ger en samlad bild av hur punkterna prioriteras. Det är framförallt de första och sista punkterna i prioriteringen som är utmärkande och intressanta vid denna sammanställningen. Punkterna som hamnar i mitten på sammanställningen är mindre intressanta då dessa kan skifta en/flera platser på en persons åsikt. Punkterna i mittendelen ligger utspridda i de intervjuades svar, vilket gör att de får summor som ligger mycket nära varandra vid medelberäkningen. Detta gäller även för sammanställningen av tabell 3 vilket har skett på samma sätt.

5 Genomförande

Pos/ Kod	1:a	2:a	3:e	4:e	5:e	6:e	7:e	8:e	9:e	10:e
A1	9	4	1	6	3	5	8	10	7	2
B1	9	5	1	4	3	10	8	7	2	6
B2	8	9	3	7	6	10	1	4	5	2
C1	9	5	3	4	1	7	8	10	6	2
D1	9	3	8	4	1	6	10	7	5	2
D2	9	7	4	8	3	10	1	5	6	2
E1	9	5	1	8	4	6	7	3	10	2
F1	9	5	8	3	4	1	10	7	2	6
G1	2	1	9	4	6	8	5	3	10	7
G2	1	4	5	2	3	9	10	8	7	6
H1	4	5	2	3	7	9	10	8	1	6
J1	9	1	3	10	5	6	4	8	7	2
J2	8	7	9	1	4	6	10	2	5	3
K1	6	8	5	7	10	9	2	3	1	4
L1	9	5	4	10	7	8	6	2	3	1
M1	3	1	2	10	5	6	9	4	7	8

Tabell 3. Prioritering av önskat läge i IT-företagen.

Följande rad är en medelberäkning på de olika punkterna i önskat läge, vilken jag gjort genom att lägga ihop de olika punkternas positionsnummer och använt summorna som uppstått för att göra en ny rad.

Position	1:a	2:a	3:e	4:e	5:e	6:e	7:e	8:e	9:e	10:e
Medelrad	9	4	5	1	3	8	10	7	6	2

Jag vill påpeka att även om någon punkt är placerad på sista positionen i nuläges prioriteringen, behöver det inte betyda att den uppfylls dåligt. Det kan betyda att den prioriteras minst också, men att den ändå uppfylls till en godkänd nivå. I den önskade prioriteringen är alla punkter i grunden uppfyllda till en godkänd nivå. Även om en punkt blir placerad på sista positionen, betyder det att den bara behöver uppfyllas till en godkänd nivå.

5.3.3 Sammanställning av utbildningsfrågorna

I detta delkapitel har jag sammanställt materialet från utbildningsfrågorna. En mer utförlig redovisning av svaren till utbildningsfrågorna finns i bilaga 2, till vilken jag hänvisar läsare som vill veta exakt vad varje intervjuperson har sagt. Vid sammanställningen har jag gjort en helhetsbedömning av materialet. Vidare har jag tagit upp utmärkande svar från några av intervjupersonerna. Det är svårt att dela in intervjupersonerna i undergrupper efter deras svar, eftersom svaren varit liktydiga.

Utbildningsfrågorna löd:

1. Har du möjlighet till utbildning för att utveckla dina färdigheter i ditt nuvarande arbete (t.ex. tillräckligt många timmar)?
2. Har du möjlighet till utbildning för att vidare utveckla dig själv (i vilken omfattning)?

Den första frågan, som gäller utbildning inom de uppgifter som intervjupersonerna jobbar med just nu, verkar de flesta få tillräckliga möjligheter till. Personerna får visserligen ofta säga till själva och göra utbildningen i mån av tid. Det är alltså upp till den anställde att ta tag i sin egen situation. De anställda skulle dock vilja ha större möjligheter till utbildning, genom att arbetsgivaren ger mer tid till utbildning. En viktig reflektion som en av de intervjuade gjorde var, det är inte bara att gå massa utbildningar utan man måste praktisera kunskapen också annars ger det inget.

Vad gäller den andra frågan om andra former av utbildningar, mer allmän utbildning, var detta mer begränsat. De flesta har någon form av möjlighet att få sponsrad (helt eller delvis betald) utbildning av företaget men företaget ser helst att det har någon koppling till jobbet. Denna form av utbildning får nästan alltid ske på fritiden.

5.3.4 Sammanställning av förmånsfrågor

I detta delkapitel avser jag att sammanställa materialet från förmånsfrågorna. En mer utförlig redovisning av svaren till förmånsfrågorna finns i bilaga 2, till vilken jag hänvisar läsare som vill veta exakt vad varje intervjuperson har sagt. Vid sammanställningen har jag gjort en helhetsbedömning av materialet. Vidare har jag tagit upp utmärkande svar från några av intervjupersonerna. Det är svårt att dela in intervjupersonerna i undergrupper efter deras svar, eftersom deras svar har varit liktydiga.

Förmånsfrågorna löd:

3. Är du nöjd med din nuvarande lön?
4. Jämfört med vad du tror att andra företag skulle betala för motsvarande arbete, tycker du att din lön är hög, låg, samma?
5. Vilka andra förmåner erbjuder företaget (t.ex. materiella, sociala, flexibla tider)?
6. Är du nöjd med dessa förmåner? Om nej, vad saknar du?

I fråga tre frågar jag om intervjupersonerna är nöjda med sin lön. De flesta svarade att den är OK och att de är nöjda med den för tillfället. Det finns dock några som inte är nöjda och nästan alla skulle vilja ha mer. I följd frågan (fråga 4) anser de flesta att lönen ligger på medelnivå eller under medelnivå (har ej definierat någon medelnivå utan utgår från en marknadsmässig lön som medelnivå). De flesta anser också att de

5 Genomförande

kan få mer betalt på en annan arbetsplats om de byter arbetsgivare. Det kan nog ligga en del sanning i att man kan öka sin lön genom att byta arbetsgivare, men frågan är om "myten om de höga IT-lönerna" har påverkat de intervjuades svar. Om "myten" är sann låter jag vara osagt.

I fråga fem frågar jag om vilka förmåner de anställda erbjuds. Detta varierar mycket från företag till företag. Nästan alla har flextid, men den kan var begränsad i olika former beroende på t.ex. kunden och vilket uppdraget individen har. Vidare har nästan alla någon form av sponsrat träningskort i olika former. Företagen är angelägna om att personalen gör någon form av fysisk aktivitet för att må bra och prestera bättre. De flesta anställda har tillgång till mobiltelefon och hemdator. Dessa förmåner kan ses som grundförmåner.

Utöver dessa grundförmåner som jag nämnt ovan varierar det mycket. De flesta företag har någon form av social verksamhet t.ex. "after-work", månadsträff etc. där de umgås och har aktiviteter med arbetskamraterna, men det finns även de som saknar det. Omfattningen på dessa sociala aktiviteter kan skilja sig beroende på storlek på företaget och individens arbetsform, men exempel på aktiviteter kan vara bio, fest, gokart, paintball, opera, rida, gå ut och äta etc. Resor är oftast förknippade med konferenser och mässor, men det läggs in social rekreation också i olika omfattning.

Några företag har olika former av reseförmåner, bonus, optioner, tjänstebil, rabatter av olika slag, utlåning av stuga, båt och diverse annan fritidsutrustning. Dessa förmåner används i mindre utsträckning av företagen. Omfattningen av förmåner kan påverkas av storleken på företaget i olika grad. Ett stort företag kan t.ex. ha möjligheten att ha mycket olika förmåner medan ett litet kan ha större möjlighet att ge mer av färre förmåner. Hur storleken på företaget påverkar omfattningen av förmånerna låter jag vara osagt.

I fråga sex frågar jag om de är nöjda med förmånerna och vad de saknar. Svaren på denna fråga varierade, men de flesta var relativt nöjda även om de saknade vissa saker. Några ville ha det där lilla extra medan andra vill ha t.ex. rikskuponger, tjänstebil, bättre lön, bättre bonus, mer social verksamhet och ett facklitteratur bibliotek på företaget. Gemensamt för alla är att de gärna vill ha mer förmåner och att det ses som ett tecken på uppskattning.

5.3.5 Sammanställning av tidsfrågan

I fråga sju har jag frågat om hur den anställde klassar sin arbetsbelastning. En mer utförlig redovisning av svaren till tidsfrågan finns i bilaga 2, till vilken jag hänvisar läsare som vill veta exakt vad varje intervjuperson har sagt. Vid sammanställningen har jag gjort en helhetsbedömning av materialet. Vidare har jag tagit upp utmärkande svar från några av intervjupersonerna. Det är svårt att dela in intervjupersonerna i undergrupper efter deras svar, eftersom deras svar har varit liktydiga.

Tidsfrågan löd:

7. Hur klassar du din arbetsbelastning? Varför?

Det vanligaste svar på denna fråga var att den är någonstans mellan hög och lagom. Den pendlar mycket beroende på vilket uppdrag man har och i vilken del av uppdraget man är. I början och slutet av uppdragen är det vanligast att arbetsbelastningen är hög. Vidare är arbetsbelastningen lagom eller låg när individen inte har något uppdrag, utan

5 Genomförande

kan använda tiden till egen vidareutveckling. Anledningar till att det är hög arbetsbelastning kan vara många. Några orsaker till den höga arbetsbelastningen kan vara att det är svårt att planera hur långt tid uppdragen tar eller att planeringen är dålig. Vidare kan en kraftig expansion av företaget påverka. Samt brist på kompetent personal p.g.a. stor efterfrågan av företagets tjänster vilket gör att den personal som har speciell kompetens får mer att göra. De flesta i branschen verkar ha en viss acceptans för den höga arbetsbelastningen och har varit införstådda att det är så redan när de sökte sig in i branschen. Detta betyder dock inte att de är nöjda med arbetsbelastningen, utan snarare skulle de vilja ha det lite lugnare och en mer jämn arbetsbelastning.

5.3.6 Sammanställning av genomförandefrågorna

Jag har i denna del valt att redovisa frågorna i form av en tabell, vilken åskådliggör intervjupersonernas betygssättning av frågorna. Betygssättningen av frågorna är på en skala från 1-5, där 1 är det sämsta resultatet och 5 är det bästa resultatet. Se tabell 4.

Genomförandefrågorna löd:

8. Får du tillräckligt med information från företaget, kortsiktig och långsiktig, för att kunna utföra dina arbetsuppgifter (1-5)?
9. Känner du till företagets/avdelningens policys, regler och ekonomiska resultat (1-5)?
10. Känner du till företagets/avdelningens/dina individuella mål (1-5)?
11. Har du tillräckligt med resurser (t.ex. materiella) för att klara av ditt arbete (1-5)?
12. Har du tillräckligt med befogenheter för att genomföra ditt arbete på ett smidigt sätt (1-5)?
13. Kan du påverka beslut som rör dig och ditt arbete (1-5)? Vill du kunna påverka?

Kod/ Fråga	A1	B1	B2	C1	D1	D2	E1	F1	G1	G2	H1	J1	J2	K1	L1	M1
# 8	4	5	5	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4	2	2
# 9	4	5	4	4	5	2	5	4	3	3	4	5	4	5	1	5
# 10	4	4	5	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4
# 11	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	5	2	3
# 12	4	3.5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
# 13	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4

Tabell 4. Resultat från genomförandefrågorna

Medelsummorna på fråga 8-13 för alla intervjuade är:

8. 3.19

5 Genomförande

- 9. 3.94
- 10. 3.88
- 11. 3.88
- 12. 4.09
- 13. 3.63

På fråga 13 har jag haft en följdfråga om intervjupersonen vill kunna påverka beslut som rör dem själva och deras arbete. Detta har varit en ren kontrollfråga, för att se om intervjupersonen verkligen vill kunna påverka. Alla intervjupersoner har svarat "JA" på denna fråga.

5.3.7 Sammanställning av attitydfrågorna

Jag kommer här att sammanfatta svaren från attitydfrågorna. En mer utförlig redovisning av svaren till attitydfrågorna finns i bilaga 2, till vilken jag hänvisar läsare som vill veta exakt vad varje intervjuperson har sagt. Vid sammanställningen har jag gjort en helhetsbedömning av materialet. Vidare har jag tagit upp utmärkande svar från några av intervjupersonerna. Det är svårt att dela in intervjupersonerna i undergrupper efter deras svar, eftersom deras svar har varit liktydiga.

Attitydfrågorna löd:

- 14. Får du gehör för egna idéer och förslag?
- 15. Får du tillräckligt med konstruktiv beröm och kritik?
- 16. Får du tillräckligt med uppskattning för din arbetsinsats?
- 17. Hur fungerar samarbetet inom avdelningen/företaget (ex. bra, dåligt, tillfredsställande etc.)?
- 18. Känns din arbetsinsats viktig för företagets framgång?
- 19. Visar chefen respekt för dig?

I fråga 14 frågar jag om chefen lyssnar på de anställda. De flesta har svarat att chefen lyssnar på dem, tar deras förslag i beaktande men sen händer det oftast inte mycket mer. Att det inte händer något mer kan ha flera orsaker, t.ex. antingen händer det inget alls, men det kan också saknas uppföljning på förslaget och därmed blir den anställde inte medveten om att det hänt något (om det inte är mycket synligt). Chefen lyssnar mer på förslag som gäller uppdraget än förslag som gäller organisationen.

Fråga 15 och 16 gäller konstruktiv beröm/kritik och vardaglig uppskattning. Här säger de flesta att den konstruktiva berömmet och kritiken är mycket lite eller existerar inte alls. Alla vill ha mer av både beröm och kritik förutsatt att den är konstruktiv. Anledningar till att de inte får särskilt mycket konstruktiv beröm/kritik kan vara att det är svårt att ge det. Personen som ger den konstruktiva berömmet/kritiken måste veta vad den berörda personen håller på med och vara någorlunda insatt i uppdraget för kunna ge någon form av konstruktivt beröm/kritik. Detta kan vara svårt tidsmässigt att sätta sig in i olika uppdrag om personen inte redan är involverad i det, vilket gör det svårt för utomstående att ge beröm/kritik. Vanlig uppskattning, t.ex. en klapp på axeln

5 Genomförande

eller att någon säger "bra gjort", är vanligare att det delas ut men även här vill de anställda ha mycket mer. Samarbetet (fråga 17) inom företaget och avdelningen fungerar bra hos de flesta, men förbättringar kan alltid göras. I princip alla känner att deras arbetsinsats är viktig för företagets framgång (fråga 18), men de känner också att de inte är outhärliga. De flesta anställda känner att chefen visar respekt (fråga 19) för dem, men dock ej hela tiden. Som person kan chefen visa respekt gentemot den anställda men inte alltid för deras kunskap och tvärtom. Hur chefen agerar mot den anställda, verkar ha en effekt (om än liten) på om den anställda tar fram positiva eller negativa aspekter om företaget vid intervjun. Detta märktes främst på om intervjupersonen kom utanför frågorna och om de återkom till störande moment på jobbet. Om den anställda ansåg sig bli behandlad på ett negativt sätt av chefen, återkom det ofta som en orsak till att andra moment ansågs dåliga.

5.3.8 Sammanställning av allmänfrågorna

Jag kommer här att sammanfatta svaren på allmänfrågorna. En mer utförlig redovisning av svaren till allmänfrågorna finns i bilaga 2, till vilken jag hänvisar läsare som vill veta exakt vad varje intervjuperson har sagt. Vid sammanställningen har jag gjort en helhetsbedömning av materialet. Vidare har jag tagit upp utmärkande svar från några av intervjupersonerna. Det är svårt att dela in intervjupersonerna i undergrupper efter deras svar, eftersom deras svar har varit liktydiga.

Allmänfrågorna löd:

20. I helhet, vad tycker du om arbetsklimatet på din arbetsplats?

21. Vad skulle du vilja ändra på?

I fråga 20 och 21 har jag frågat om vad intervjupersonerna tycker om arbetsklimatet på sin arbetsplats och vad de vill ändra på. De flesta är nöjda och trivs bra men det finns undantag. De flesta har mycket att göra och tycker att de utvecklas. Det finns flera olika orsaker som uppgivits till varför intervjupersonerna har trivts och även några som de inte är riktigt nöjda med. De tycker t.ex. att det är motiverande, inspirerande och att det är fritt jobb under ansvar. I följdfrågan gällande vad de vill ändra på, kritiserar många organisationen. De vill ha klarare organisationsstruktur, mindre trög organisation, bättre planering och mer framförhållning. Vidare är flera missnöjda med sina chefer, p.g.a. att de inte är tillräckligt kunniga inom chefsområdet. Det finns chefer som inte har någon som helst känsla för hur en chef skall arbeta och agera. Övriga saker som de intervjuade vill ändra på hänger ihop med de förmåner de saknar.

6 Analys

I detta kapitel har jag för avsikt att analysera det material som jag fått via mina intervjuer och redovisat i kapitel 5. Jag har redan nu insett att jag har mycket information i mitt material och att det blir svårt att analysera alla aspekter på materialet. Jag tänker ta upp det som jag tycker är viktigast och som har mest relevans för min problemställning.

6.1 Prioriteringarna av Hessners 10 punkter

I denna kapiteldel avser jag att jämföra, enligt figur 3, de tre olika prioriteringsordningarna av Hessners 10 punkter. Det är dels original prioriteringen och dels de två prioriteringarna jag själv fått fram, nämligen nuläges prioriteringen och den önskade prioriteringen. För att se de olika prioriteringarna hänvisar jag till dels kapitel 2.3 för originalet, och dels till kapitel 5.3.2 för nuläge och önskad prioritering.

6.1.1 Jämförelse mellan original och nuläges prioritering

Vid en jämförelse av Hessners original prioritering och de nuläges prioriteringar (se tabell 2) jag fått, är det inte någon som är exakt samma. Inte en enda av nuläges prioriteringarna är särskilt lik originalet. Jag har för enkelhetens skull gjort en sammanställning av alla nuläges prioriteringar och fått en medelrad som kan ses under tabell 2 i kapitel 5.3.2. Även medelraden är olik originalet, men den visar istället på vad företagen satsar mest på.

Olikheten mellan originalet och nuläget kan förklaras på många sätt. Dels har jag i min undersökning gått mer rakt på när jag tagit fram prioriteringsordningarna och använt punkterna direkt. Hessner har gjort olika intervjufrågor och därefter med hjälp av svaren fått fram ordningen. Vidare har jag bara inriktat mig på IT-företag medan Hessner har intervjuat individer på både varu- och tjänsteföretag. Hessner har också ett mycket större intervju underlag (antal intervjuer) än jag. Ytterligare en sak som kan ha påverkat resultatet är att undersökningarna är gjorda på olika personer (ej samma som Hessner) och ej under samma tid (samhället förändras). Olikheter kan också bero på att varje individ har sin åsikt, sina referensramar, sina önskemål och sina familjeförhållanden (t.ex. sambo, gift, barn), som kan påverka. Vidare är det näst intill omöjligt att uppnå ett arbetsklimat som alla skulle tycka var bra. En tanke som har slagit mig är att min eller Hessners undersökning kan vara bristfällig eller felaktig, men vad är egentligen rätt och fel i detta område?

6.1.2 Jämförelse mellan original och önskad prioritering

När jag jämför Hessners original prioritering och den önskade prioriteringen jag fått fram är det ingen som är exakt samma. Inte en enda av de önskade prioriteringarna är särskilt lik originalet. Även medelraden som kan ses i kapitel 5.3.2 under tabell 3 är olik originalet, men den visar vad de anställda vill att IT-företaget skall satsa på. Varför prioriteringarna är olika kan förklaras med samma orsaker som i jämförelsen mellan original och nuläget i kapitel 6.1.1.

6.1.3 Jämförelse mellan nuläge och önskad prioritering

En jämförelse mellan nuläge och önskat läge är den jämförelsen jag själv tycker är den mest intressanta. Det finns vissa likheter i de olika prioriteringarna, men de är definitivt inte helt lika. Jag har för både nuläge och önskad prioritering tagit fram en medelrad, vilka kan jämföras. Vid jämförelsen av dessa rader finns det en klar koppling av *personlig utveckling* (punkt 9), vilken ligger klart i topp i båda prioriteringar, som den viktigast punkten att satsa på och som det satsas på. Det är en bransch som kräver mycket kunskap vilket kan påverka och 60- och 70-talisterna har fått lära sig att satsa på ett livslångt lärande.

Vidare kan *erkänsla för gjorda arbetsinsatser* (punkt 4) jämföras. I nuläget ligger punkt fyra sist medan i önskad prioritering ligger den på andra plats. Bara för att den är sist i nuläget behöver det inte betyda att den är dåligt, utan bara att den prioriteras minst. Detta visar ändå att de anställda vill ha mycket mer respons (uppskattning och konstruktivt beröm/kritik) på sina prestationer än vad som är fallet nu.

Att chefen skall kunna skapa samverkan och kunna hantera konflikter (punkt 2) är utmärkande i den önskade

prioriteringen. Punkt 2 ligger klart sist i den önskade prioriteringen och bland de sista i nuläges prioriteringen. Jag vill åter påpeka att detta inte behöver betyda att de är dåliga bara för att de är placerade sist utan att de är mindre prioriterade i nuläge och att det räcker med godkänt i den önskade prioriteringen. Jag fick den uppfattningen av de intervjuade att chefen ser till att rätt folk anställs, sedan är det upp till de anställda att skapa en god samverkan och kunna arbeta tillsammans utan konflikter. Självklart skall chefen se till att alla jobbar mot samma mål och att det inte förekommer mobbning och liknande. Han/hon skall dock inte behöva skapa samverkan i någon större bemärkelse utan skall överlåta det till de anställda. Det räcker och är bra om chefen kan underlätta skapandet av en god samverkan mellan de anställda genom t.ex. olika sociala aktiviteter.

I medelraderna kan jag göra en jämförelse med *en "rättvis" belöning* (punkt 5). I nuläget ligger punkt 5 på nionde plats och i den önskade prioriteringen ligger den på tredje plats. Detta anser jag vara en relativt stor skillnad i vad de anställda önskar och vad de får. Här kan "myten om de höga IT-lönerna" kanske förklara en del av begäret efter bättre belöningar, att alla vill ha lika bra betalt som alla andra. Samtidigt kan det bero mycket på personerna som jag har intervjuat om de bryr sig mer om pengar eller om sin trivsel på jobbet. Jag vet dock inte säkert om mina intervjupersoner bryr sig mer om pengar eller om sin allmänna trivsel på jobbet.

6.2 Intervjufrågor med koppling till nuläges och önskad prioritering

Jag kommer i denna del analysera de olika delgrupperna av intervjufrågorna och även göra kopplingar till nuläges och önskad prioritering av Hessners 10 punkter. Dessa kopplingar mellan frågorna och Hessners 10 punkter gör jag efter hur jag tycker att de hör ihop, men det går även att göra andra kopplingar.

6.2.1 Utbildningsfrågorna

Jag avser att börja med utbildningsfrågorna (frågorna 1-2) i den första delgruppen av intervjufrågorna. Av utbildningsfrågornas svar kan jag uttyda att de flesta får möjlighet att utbilda sig, även om det är tidsbegränsat p.g.a. olika uppdrag. Även i nuläges prioriteringen ansåg de flesta att det satsades mest på personlig utveckling. Jag vill påpeka att utbildning är en del i den personliga utvecklingen. I den önskade prioriteringen ville intervjupersonerna att personlig utveckling skulle satsas mest på. När jag lägger ihop dessa faktorer verkar det som om IT-företagen och de anställdas uppfattningar om personlig utveckling stämmer väl överens med varandra. Ett påpekande här är att de anställda gärna vill ha mer tid för utbildning, men utbildningen måste också bearbetas genom att användas och praktiseras annars ger den inget. Vidare vet jag inte hur de intervjuade har delat upp den personliga utvecklingen, hur stor del som är utbildning och hur stor del själva arbetet är.

6.2.2 Förmånsfrågorna

Förmånsfrågorna (frågorna 3-6) är andra delgruppen av intervjufrågorna. De flesta av de intervjuade tyckte att deras lön var någonstans mellan OK och låg, vilket återspeglar sig i nuläges prioriteringen där rättvis belöning (punkt 5) låg på näst sista plats. I den önskade prioriteringen låg en rättvis belöning uppe på tredje plats vilket visar på en önskan om en bättre "belöning". Här bör jag även ta upp de olika förmånerna som de intervjuade får utöver lönen. Dessa förmåner innefattas också i en rättvis belöning, vilket gör det svårt att veta hur stora delar utav lönen respektive förmånerna som en rättvis belöning är uppdelad i. Det som jag har fått fram om olika förmåner, är att det finns vissa grundförmåner som nästan alla har i någon form. Vidare finns det övriga förmånerna som kan variera mellan de olika företagen. Vad som är gemensamt för alla är att de inte är helt missnöjda men de vill gärna ha mer förmåner. De saknar det där lilla extra som kan öka motivationen och ger en känsla av uppskattning. Detta återspeglas också i skillnaden mellan nuläget och den önskade prioriteringen. Hur dessa förmåner skall fördelas och exakt vilka som är lämpliga är mycket svårt att säga. Det är mer eller mindre omöjligt att säga vad som är rätt och fel när det kommer till förmåner, vilket Hessner också påpekar i sin rapport. För att välja rätt mix av förmåner måste företaget lyssna och tolka de anställdas krav och jämföra med vad de själva har möjlighet att ge.

6.2.3 Tidsfrågan

I tidsfrågan (fråga 7) har de flesta angivit att de har en arbetsbelastning som pendlar mellan lagom och hög, oftast något mer åt det höga hållet. Detta kan jämföras med möjligheten att påverka sin arbetssituation (punkt 3), vilken placeras på femte plats i både nuläge och önskad prioritering. Det verkar som de anställda är medvetna om att arbetsbelastningen är hög redan när de ger sig in i branschen och därför accepterar övertid och ett högt tempo. Jag tror det kan vara skadligt i längden för företagen att utnyttja sin personal till det yttersta. Personalen kan bli utbränd och må dåligt av en allt för hög arbetsbelastning som inskränker på privatlivet, vilket kan ge olika problem enligt Brørup m.fl. (1997). Jag avser dock ej gå in på dessa problem då det angränsar till det psykologiska området.

6.2.4 Genomförandefrågorna

Genomförandefrågorna (frågorna 8-13) är den fjärde delgruppen av intervjufrågor. Här hänvisar jag till tabell 4 för svaren på genomförande frågorna. Under tabell 4 i kapitel 5.3.6 har jag tagit fram medelvärdet för varje fråga. Alla frågorna har medelvärden som ligger mellan 3.1 och 4.1 (på en 5-gradig skala) vilket visar att de är godkända eller bättre. Frågorna kan kopplas ihop med punkt 3, 6, 7, 8 och 10 från nuläges och önskad prioriteringen. Dessa punkter som handlar om interninformation, helhetsförståelse, målkännedom, påverkan av arbetssituation och genomförande via resurser och befogenheter ligger alla runt mittpositionerna i nuläge och önskad prioritering och pendlar. I medelraderna av tabell 2 och 3 kan dessa punkter skifta någon placering vid en eller flera intervjuer, beroende på att de har närliggande summor (se kapitel 5.3.2). Detta visar på att dessa frågor överlag utförs på ett godkänt och tillfredsställande sätt. Det finns dock vissa irritationsmoment från de anställdas sida gentemot planering, framförhållning och tröghet i organisationen.

6.2.5 Attitydfrågorna

Attitydfrågorna (frågorna 14-19) är den näst sista delgruppen av intervjufrågorna. Dessa frågor tar upp om de anställda får konstruktivt beröm/kritik, uppskattning för sin arbetsinsats, att cheferna lyssnar på idéer och förslag, om samarbetet fungerar, om arbetsinsatsen känns viktig och om cheferna visar respekt. Svaren på dessa frågor kan kopplas till punkt 1, 2, 4 och 7 från nuläges och den önskade prioriteringen.

Konstruktivt beröm/kritik och uppskattning kopplar jag till erkänsla för gjorda arbetsinsatser (punkt 4). Svaren på dessa frågor och nuläges prioriteringen är båda negativa, och en saknad av dessa kriterier får sin bekräftelse i den önskade prioriteringen där punkt 4 ligger på andra plats. De anställda får inte tillräckligt med erkänsla utan vill ha mer.

Samarbetet inom företaget kopplar jag till punkt 2. Svaret på frågan är att det fungerar bra men kan göras förbättringar, vilket återspeglas i nuläges prioriteringen där punkt 2 ligger på position sju i medelraden. Detta är dock ingen fråga som de anställda anser behöver uppfyllas till mer än en godkänd nivå enligt den önskade prioriteringen.

Om den anställdes arbetsinsats känns viktig för företagets framgång kopplar jag till att förstå sin del i helheten (punkt 7). De anställda anser att deras arbetsinsats är viktig vilket också visar sig i nuläges prioriteringen där punkt 7 har position tre och alltså prioriteras lite mer. I den önskade prioriteringen har punkt 7 position 8 vilket visar att de anställda anser att den är något viktigare än att bara uppfyllas till en godkänd nivå.

Frågorna som rör huruvida chefen visar respekt och om den anställda får gehör för egna idéer och förslag kopplar jag till punkt 1. Svaren på frågorna har varit, att de lyssnar på idéer och förslag och ibland blir det något av det, samt att cheferna oftast visar dem respekt. Både i nuläges och den önskade prioriteringen har punkt 1 placerats på position fyra, vilket är likvärdigt med svaret på frågorna. Detta kan tolkas som att de anställda tycker att det är OK i nuläget men att de gärna skulle vilja (önskar) att cheferna ansträngde sig lite mer.

6.2.6 Allmänfrågorna

Allmänfrågorna (frågorna 20-21) är den sista delgruppen. Dessa frågor har ingen direkt koppling till någon enskild punkt i nuläges och den önskade prioriteringen utan är snarare en sammanfattning eller helhetsbedömning av samtliga punkter och frågor. I svaren på frågorna om vad de anställda tycker om arbetsklimatet på sin arbetsplats i allmänhet har de flesta svarat att de är nöjda och trivs, men att främst organisationen är oklar. De flesta har något som de retar sig på i organisationen, t.ex. planeringen, framförhållningen, organisationsstrukturen, för trög organisation etc. Detta kan härledas till en del irritationsmoment som jag tagit upp i analysen av de andra frågorna, t.ex. dålig planering och framförhållning har påverkat tidsbelastningen och möjligheten till att gå kurser. Även andra moment stör de anställda, t.ex. cheferna som inte tillräckligt känner av de anställdas behov.

7 Slutsatser

Vilka uppfattningar har anställda på IT-företag om företagets arbetsklimat? Det är frågan som jag skall besvara.

Jag har i min undersökning kommit fram till följande:

De anställda på IT-företag har generellt en positiv uppfattning om IT-företagens arbetsklimat i helhet, men varje IT-företag har något/några saker som de anställda är missnöjda med.

Det finns dock alltid undantag med enstaka IT-företag som är sämre.

Frågan som jag ställer mig över detta resultat är om det räcker att de anställda har en positiv uppfattning som helhet. Jag har fått den uppfattningen att det inte räcker med att helheten är bra, utan även alla delar (se kapitel 7.1) måste vara åtminstone tillfredsställande (godkända). Detta för att de anställda skall må bra och företagen skall kunna konkurrera om den kompetenta personalen på marknaden.

7.1 Huvudmotiv/delslutsatser

Min huvudslutsats grundar jag på följande motiv, vilka även är mina delslutsatser, som framkommit vid intervjuerna:

- De anställda får utmanande arbetsuppgifter och utbildning som ger dem personlig utveckling på ett bra sätt. Det finns dock små förbättringar att göra här och var, främst tidsmässiga.
- De anställda får en lön som är marknadsmässig eller något under och en del andra förmåner, vilket är OK men det där lilla extra saknas för att öka motivationen.
- Tidsbelastningen är pendlande mellan hög och lagom vilket är tillfredsställande, men arbetsgivarna på IT-företagen bör se till att de anställda inte blir överbelastade och bränner ut sig.
- Genomförandet på arbetet fungerar på ett godkänt och bra sätt, men det finns vissa irritationer på organisationen i form av planering, tröghet, framförhållning och struktur.
- Attityderna på arbetet fungerar inte helt tillfredsställande på alla punkter. Den brister vid behandlingen (främst chef till anställda, men det kan även vara anställd till anställd) av de anställda som en grupp och inte som individer. Det finns flera saker som behöver förbättras, främst genom att göra människor medvetna om hur de behandlar och bemöter andra människor.

Jag har trots dessa slutsatser bara berört ämnet på ytan, men anser att jag speglat hur det ser ut i IT-företagen i dagsläget.

8 Diskussion

I detta kapitel kommer jag att diskutera mitt resultat genom att ta fram starka och svaga sidor för att ge en så kritisk bild som möjligt. Vidare kommer jag att diskutera arbetsprocessen och ge förslag på fortsatt arbete.

8.1 Diskussion om resultatet

De slutsatser jag har dragit av mitt resultat kan diskuteras. Det är ett relativt luddigt ämne som kan tolkas på flera olika sätt beroende på från vilket perspektiv jag tittar. Vidare är det alltid svårt att tolka människor och deras intentioner, samt att återge dem rätt. Jag tror trots detta att jag lyckats få fram en relativt rättvis bild av hur de anställda i IT-företagen uppfattar arbetsklimatet.

Jag har medvetet styrt in intervjupersonerna på Hessners 10 punkter i första delen av min intervju, men har i frågedelen givit dem mer öppna ytor att komma utanför dem. Det kan vara en svaghet att styra in på Hessners 10 punkter så mycket som jag gjort. Jag har dock givit de intervjuade möjlighet att komplettera med egna reflektioner vid frågorna och i slutet av varje intervju.

I inledningen har jag påvisat dels lönsamhet och dels konkurrens fördelen med ett gott arbetsklimat. Lönsamheten har jag stöd för genom Hessners undersökning, även om jag kan ha litat lite för mycket på hans resultat. Fler undersökningar som bekräftar Hessners resultat hade varit bra, men jag har ej hittat några liknande undersökningar. Konkurrens fördelarna har jag stöd från flera högt uppsatta personers uttalanden i IT-företag, men kritik kan riktas till valet av källorna varifrån jag fått dessa uttalanden. Det material jag har använt mig av i inledningen är en blandning av vetenskapliga källor och mer nutida material i form av tidningsartiklar. Jag har här varit tvungen att förlita mig på det nutida materialet för att utläsa vilka trender som råder. Dessa trender är dock ej vetenskapligt bevisade, men jag har fått viss bekräftelse på att de stämmer vid mina intervjuer.

Om det funnits mer tid hade det varit intressant att göra en mer omfattande undersökning, på lika många eller fler personer med djupintervjuer och gärna helhetsundersökningar på några företag. Detta arbete hade dock varit för omfattande för att jag skulle hinna samla in och sammanställa materialet. Jag är trots detta nöjd med det material som jag samlat in, då det innehåller material från 16 olika personer på 12 olika företag. Fördelningen mellan könen på intervjupersonerna kunde varit bättre, en kvinna och femton män, men olika praktiska omständigheter gjorde detta svårt. Det skulle varit intressant med mer information om vilket varje IT-företag var för att få en bättre helhetsbild, men detta skulle kunna sätta de intervjuade och mig i onåd hos företaget om materialet är kritiskt. Det finns en liten möjlighet att de intervjuades svar kan innefatta mycket ”personliga åsikter” som kan ge ett missvisande svar, men jag kan dock inte påverka detta. Även intervjupersonernas familjeförhållanden skulle kunna vara intressant att veta, t.ex. om de är sambo, gift, har barn, etc. Familjeförhållandena kan påverka framförallt tidsfrågan, i form av hur mycket tid man vill lägga på jobbet och karriären samt hur mycket tid familjeförhållandena kräver.

8.2 Arbetsprocessen – Mitt arbete

Mitt val av ämne tog form redan under ht-98 och utvecklades sakta fram till en problemställning, dock med vissa byten av infallsvinklar. Det var främst i början av arbetet som jag hade lite problem med att formulera mig på rätt sätt för att få fram en precis problemdefinition, men med lite hjälp gick det bra. Vidare kände jag mig i början hindrad i mitt arbete p.g.a. behovet av ”korrekta” källor, vilket är orsaken till att jag fick byta infallsvinkel inom mitt ämne. Detta anser jag dock ej vara ett hinder längre, utan jag har fått en förståelse varför det är nödvändigt med relevanta källor.

Jag hade redan från början inriktat mig på att göra intervjuer och förberedde detta tidigt genom att ta kontakt med flera anställda på IT-företag. Detta gjorde det enklare att få intervjuerna när jag väl skulle utföra dem. Vidare gjorde detta långsiktiga planerandet att jag aldrig har känt mig stressad över arbetet, fast än jag skulle velat omfördela tiden mellan de olika delarna. Om detta var bra planering eller lyckliga omständigheter kan diskuteras. Jag gjorde ingen specifik plan för hur mycket jag skulle hinna med till något datum, utan gick in för att arbeta ett visst antal timmar per dag och helst inte på kvällar och helger, samt att vara färdig med varje rapportdel några dagar innan deadline. Det blev dock några kvällar och helger, speciellt vid intervjuerna där jag gjorde mig anträffbar när som helst för att förenkla för de intervjuade.

Valet av intervjufrågor är jag nöjd med, de täckte upp området och gav den information jag anser mig behövt. En fråga som jag kunde haft med också skulle varit ”om de anställda tycker att arbetsuppgifterna är intressanta”, men indirekt går det att utläsa ur de andra svaren. Vidare kunde jag kanske tagit bort eller slagit ihop några frågor för att få mindre material att sammanställa, men i och med att jag skrivit de flesta frågorna för att ge ett kort svar anser jag inte att det var något problem.

Jag anser att jag fått ut något av både processen och produkten av mitt arbete. Dels har jag lärt mig hur vetenskapliga undersökningar skall gå till och dels har jag fått ett resultat som jag hoppas kan vara någon till nytta. Vidare har de intervjuer jag gjort gett mig en rätt bra bild över de olika företagen, som jag kan använda vid mitt framtida sökande efter arbete. Jag vill tacka de intervjuade, vänner som korrekturläst, och andra som hjälpt mig med detta arbete och gett mig information.

8.3 Fortsatt arbete

Det finns flera saker som kan undersökas vidare i mitt arbete. Det går att fördjupa sig i alla Hessners punkter och frågorna, för att få en bättre förståelse om varje område inom arbetsklimatet. Vidare kan det göras en större undersökning för att få ett bättre täckande material. Det går också att göra en likadan undersökning om ett år eller mer efter denna rapport, för att se om det blir samma resultat. Andra inriktningar som kan göras är t.ex. med avseende på individens familjeförhållanden, personalomsättning och kostnader i samband med arbetsklimatet. Arbetsklimatet som område kan med fördel kopplas till flera andra vetenskaper för att ge en tvärvetenskaplig bild. Exempel på dessa vetenskaper som kan kopplas samman är IT, samhällsvetenskap, ekonomi och beteendevetenskap.

Läsare är välkomna att kontakta mig via e-post om frågor och förslag.

Referenser

- Bruzelius, L. Skärvad, P. (1995) *Integrerad organisationslära, management i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Brørup, M. Hauge, L. Lyager Thomsen, U. (1997) *Psykologiboken – om barn, unga och vuxna*. Lund Studentlitteratur
- Byttner, K. (1998) *Optionslösningar tickande bomb för IT-branschen*. Computer Sweden nr 113 1998. Stockholm: IDG.
- Carlsson, S. & Rosén, J. (1968) *Den Svenska historien. Industri och folkrörelser 1866-1920*. Stockholm: Albert Bonniers förlag AB.
- Corp, E., Kinnman, G. & Linder, M. Svenska IT-företagens Organisation (SITO) (1997) *Lägesrapport från IT-företagen 1997*. Sundbyberg: Tryckoffset Göran Lindman AB.
- Hessner, L. (1996) *Ledare eller bara chef*. Göteborg: Hessner & Bolinder konsult AB och IHM förlag AB.
- Holm, K. (1991) *Företagsutbildning. Tillvaratagande av de mänskliga resurserna?* Lunds Universitet, Pedagogiska Institutionen.
- Håkansson, G. (1999) *När revolutionen blir vuxen hotar normaliteten*. Svenska dagbladet 7 Mars 1999.
- IDG News (1997) *Till sist lönar det sig att vara dataexpert*. Computer Sweden nr 66 1997. Stockholm: IDG.
- Johanson, U. & Johrén, A. (1993) *Personalekonomi*. Stockholm: Informgruppen AB
- Johansson, A. (1998) *Populärt jobba på platt minnesutvecklare*. Computer Sweden nr 47 1998. Stockholm: IDG.
- Karlsén, K. (1996a) *Desperata företag plockar kompetens av varandra*. Computer Sweden nr 50 1996. Stockholm: IDG.
- Karlsén, K. (1996b) *Sema Groups VD om bristen på dataproffs: Svårast få tag på Cobol-kompetens*. Computer Sweden nr 50 1996. Stockholm: IDG.
- Lohmann, N. (1998) *Viktigt hålla koll på företagets tillgångar*. Computer Sweden nr 33 1998. Stockholm: IDG.
- Patel, R. & Davidson, B. (1994) *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- Reinius, K. (1998) *WM-datas hjältar och pärmbarare*. Computer Sweden nr 99 1998. Stockholm: IDG.
- Sandkull, B (1996) *Från Taylor till Toyota*. Lund: Studentlitteratur.
- Sjögren, N. (1996a) *Ericsson ökar intresset för Enea data*. Computer Sweden nr 73 1996. Stockholm: IDG.
- Sjögren, N. (1996b) *Börsnoterat Mandator ska dubblera omsättning*. Computer Sweden nr 75 1996. Stockholm: IDG.
- Thorén, M. (1998) *Myter om höga IT-löner problem för databranschen*. Computer Sweden nr 16 1998. Stockholm: IDG.

Referenser

- Tornwall, M. (1998a) *WM-datas resultat över förväntan*. Computer Sweden nr 12 1998. Stockholm: IDG.
- Tornwall, M. (1998b) *Branschen fruktar massavhopp*. Computer Sweden nr 70 1998. Stockholm: IDG.
- Wallström, M. (1997) *SAS Institute vill gräva guld ur databaser*. Computer Sweden nr 39 1997. Stockholm: IDG.
- Wallström, M. (1998) *Lönerna ökar kraftigt i Europa*. Computer Sweden nr 109 1998. Stockholm: IDG.
- Ögren T (1989) *Organisationens svar. Svarsmönster, strategier och lärande vid personalminskning/nyorientering*. Stockholms Universitet, Pedagogiska Institutionen.

Bilaga 1 - Presentation av intervjufrågorna

Intervjufrågorna(formuläret) har sett ut på följande sätt:

Kod: Företag: Namn:
Antal års erfarenhet i branschen: Antal företag som du jobbat på:

Hessners 10 punkter:

1. Visar chefen respekt för sina medarbetare(dig).
2. Chefen skall kunna skapa samverkan inom sin avdelning och kunna hantera konflikter.
3. Upplever medarbetarna(du) att de kan påverka sin arbetsituation.
4. Alla behöver få erkänsla för gjorda arbetsinsatser.
5. Upplever medarbetarna(du) att de får en ”rättvis” belöning.
6. Råder det en väl fungerande interninformation.
7. Att kunna se och förstå helheten och sin del i helheten.
8. Att känna till, arbeta efter och följa upp mål.
9. Personlig utveckling.
10. Lätt att få saker genomförda.

IT-företagets nuvarande prioritering och önskad prioritering:

Nuläge:_____

Önskat läge:_____

Frågor:

Utbildning:

1. Har du möjlighet till utbildning för att utveckla dina färdigheter i ditt nuvarande arbete (t.ex. tillräckligt många timmar)?
2. Har du möjlighet till utbildning för att vidare utveckla dig själv (i vilken omfattning)?

Förmåner:

3. Är du nöjd med din nuvarande lön?
4. Jämfört med vad du tror att andra företag skulle betala för motsvarande arbete, tycker du att din lön är hög, låg, samma?
5. Vilka andra förmåner erbjuder företaget (t.ex. materiella, sociala, flexibla tider)?
6. Är du nöjd med dessa förmåner? Om nej, vad saknar du?

Bilaga 1

Tid:

7. Hur klassar du din arbetsbelastning? Varför?

Genomförande:

8. Får du tillräckligt med information från företaget, kortsiktig och långsiktig, för att kunna utföra dina arbetsuppgifter (Svara på en skala från 1-5)?

9. Känner du till företagets/avdelningens policys, regler och ekonomiska resultat (1-5)?

10. Känner du till företagets/avdelningens/dina individuella mål (1-5)?

11. Har du tillräckligt med resurser (t.ex. materiella) för att klara av ditt arbete (1-5)?

12. Har du tillräckligt med befogenheter för att genomföra ditt arbete på ett smidigt sätt (1-5)?

13. Kan du påverka beslut som rör dig och ditt arbete (1-5)? Vill du kunna påverka?

Attityder:

14. Får du gehör för egna idéer och förslag?

15. Får du tillräckligt med konstruktiv beröm och kritik?

16. Får du tillräckligt med uppskattning för din arbetsinsats?

17. Hur fungerar samarbetet inom avdelningen/företaget (ex. bra, dåligt, tillfredsställande etc.)?

18. Känns din arbetsinsats viktig för företagets framgång?

19. Visar chefen respekt för dig?

Allmänt:

20. I helhet, vad tycker du om arbetsklimatet på din arbetsplats?

21. Vad skulle du vilja ändra på?

Dessa intervjufrågor har tillsammans med en förklaring av Hessners 10 punkter (se kapitel 2.3) skickats ut till intervjupersonerna via e-post i förväg.

Bilaga 2 - Fullständiga svar på intervjufrågorna

Svar på utbildningsfrågor

I denna bilagedel kommer jag att redovisa svaren från fråga 1 och 2 vilka handlar om utbildning. Presentationen kommer att gå till på följande vis. Jag presenterar en intervjupersons svar åt gången och redovisar båda frågorna i följd för denna individ, för att sedan gå vidare med nästa intervjupersons svar.

Utbildningsfrågor löd:

1. Har du möjlighet till utbildning för att utveckla dina färdigheter i ditt nuvarande arbete (t.ex. tillräckligt många timmar)?
2. Har du möjlighet till utbildning för att vidare utveckla dig själv (i vilken omfattning)?

Svar:

A1:

1. Ja, men det beror på det nuvarande uppdraget.
2. Ja, det finns möjlighet men man får betala en del av kostnaden själv beroende på vad det är för utbildning. Företaget uppmuntrar en till allmänbildande utbildningar.

B1:

1. Det beror på om jag är ute på uppdrag eller om jag sitter inne på kontoret och är mellan uppdrag. Vid uppdrag får man utbilda sig på fritiden, om man hinner och orkar. Mellan uppdragen är det upp till en själv.
2. Det finns möjlighet, men inte i stor skala.

B2:

1. Ja, behovsstyrd beroende på vilken kund jag har.
2. Ja, 1 vecka/år har vi personliga utvecklingskurser vilka kan vara både kompetenshöjande och socialt höjande kurser.

C1:

1. Ja, det finns möjlighet till både kurser och självutbildning, men jag vill ha mer utbildning.
2. Ja, företaget subventionerar en summa per år.

D1:

1. Ja, jag är nöjd.
2. Ja, inom vissa gränser.

D2:

1. Vet ej säkert, men troligtvis har man det.
2. Vet ej säkert.

Bilaga 2

E1:

1. Ja, jag har möjlighet men har ej fått gå någon utbildning ännu.
2. Ja, intern IT-utbildning, golfkurs etc.

F1:

1. Det är svårt med kurser, men det finns möjlighet att utbilda sig själv. Jag skulle vilja ha mer kurser.
2. Mycket liten utsträckning.

G1:

1. Ja, om det har relation till jobbet men man får jobba för det själv. Det är ju inte så att företaget säger att nu skall du gå kurs. Det beror på hur mycket tid jag har också.
2. Ja, om det har någon koppling till jobbet. I princip allt inom data.

G2:

1. Ja, men det beror på hur mycket tid jag har.
2. Ja om det är relaterat till arbetet. OK om det är inom datalogi området.

H1:

1. Ja, det finns mycket bra möjligheter.
2. Ja, det finns möjligheter, men det bör ha någon koppling till jobbet även om jag inte jobbar med det. Om det ger allmän kunskap om jobbet och hjälper mig att se helheten.

J1:

1. Ja, tillräckligt.
2. Ja, men bara om det har någon koppling till jobbet. Kopplingen kan vara rätt långsökt ibland.

J2:

1. Ja, men det är ont om tid för utbildning.
2. Det är inte lika bra men det finns. Det bör ha en indirekt koppling till jobbet och är begränsat till att lära sig på fritiden.

K1:

1. Ja, om jag anser mig behöva det, men det är upp till mig själv att ta tag i det.
2. Ja, i viss mån, men tidsbrist hindrar mig oftast från det. Jag får göra det på min fritid.

L1:

1. Nej.
2. Nej.

M1:

1. Ja, jag är nöjd.

Bilaga 2

2. Ja, om det har någon koppling till jobbet.

Svar på förmånsfrågorna

I denna bilagedel kommer jag att redovisa svaren från fråga 3 till och med fråga 6 vilka handlar om förmåner. Presentationen kommer att gå till på följande vis. Jag presenterar en intervjupersons svar åt gången och redovisar alla fyra frågorna i följd för denna individ, för att sedan gå vidare med nästa intervjupersons svar.

Förmånsfrågorna löd:

3. Är du nöjd med din nuvarande lön?
4. Jämfört med vad du tror att andra företag skulle betala för motsvarande arbete, tycker du att din lön är hög, låg, samma?
5. Vilka andra förmåner erbjuder företaget(t.ex. materiella, sociala, flexibla tider)?
6. Är du nöjd med dessa förmåner? Om nej, vad saknar du?

Svar:

A1:

3. Ja.
4. Samma.
5. Det finns flera olika förmåner. Jag har flextid, träningskort, resa 2 ggr/år, sociala tillställningar en gång/månad som t.ex. bio, opera, ut och äta, fest, go-kart etc. Vissa materiella förmåner finns också, t.ex. hemdator. Vi har även ett bonussystem.
6. Jag är nöjd. Det skulle vara rikskuponger som jag saknar.

B1:

3. Jag är nöjd just nu, det är en bra startlön.
4. Lite lägre än marknaden.
5. Jag har flextid, men det beror på vilken kund som jag har uppdrag hos. Jag måste även följa kundens tider i viss mån. Jag har träningskort, dator, fest med middagar, resor, konferenser, bonus system (både kollektivt och individuellt). Om jag inte har något uppdrag för tillfället bjuder företaget på frukost. Det finns flera föreningar inom företaget att engagera sig i och det är lätt att byta arbetsplats (inom Sverige och utomlands) inom företaget.
6. Ja, men gärna mer bonus.

B2:

3. Ja.
4. Samma.
5. Vi har idrottsaktiviteter som t.ex. simning, squash etc. Fri sjukvård, hemdator, fri Internet, medlemskap i dataföreningen, prenumerationer på diverse data tidningar. Jag har flextid men den är beroende av kunden och resor till jobbet (till kund). Den sociala biten är ”after-work”, vilket är avdelningsträffar en gång i månaden. Vi har fester och resor ibland beroende på vilket resultat företaget har haft.
6. Ja. Jag skulle gärna vilja att företaget upprättade ett bibliotek med facklitteratur.

Bilaga 2

C1:

3. Nej.
4. Låg.
5. Träningskort, gemensamma träningstider (innebandy, badminton m.m.), flextid, resor 2 ggr/år (skidresa och solresa), mässor, hemdatorutrustning, mobiltelefon, medlemskap i dataföreningen, prenumerationer på datatidningar, leasingbil, fester som t.ex. avdelningsfester, julbord, stand-up-comedy och kick-off.
6. Ja, men gärna att företaget har en del utrustning till låns för diverse fritidsintressen som t.ex. släpkärra, skidbox etc. Gärna en träningslokal på företaget också.

D1:

3. Ja.
4. Samma.
5. Jag har flextid, träningskort, mobiltelefon, kick-off men inga materiella förmåner som hemdator. Vi åker på tema resor t.ex. mässor och vi skall ut och segla till sommaren.
6. Jag saknar inget speciellt.

D2:

3. Ja.
4. Någonstans mellan samma och låg.
5. Jag har flextid, träningskort, mobiltelefon, fester, resor och skall ut och segla till sommaren.
6. Jag saknar inget speciellt, men lönen är viktigast.

E1:

3. Nej.
4. Mycket låg.
5. Jag har flextid, mobiltelefon, dator, resor, rabatt vid bilköp och sport artiklar. Vi har idrottskvällar med tilltugg.
6. Ja, men gärna mer social gemenskap.

F1:

3. OK.
4. Samma.
5. Jag har flextid, träningskort, hemdator, olika rabatter och optioner i företaget till ett bra pris. Vi ordnar fester, "after-work" och diverse andra sociala aktiviteter.
6. OK, men jag skulle gärna se fler förmåner.

G1:

3. Jag är nöjd, men vill gärna ha mer.
4. Medelnivå.

Bilaga 2

5. Jag har flextid, hempc, friskvårdstimma, kan låna utrustning från företaget och det är en centralt belägen arbetsplats.
6. Jag är inte riktigt nöjd utan vill gärna ha fler förmåner. Jag saknar det där lilla extra som t.ex. tjänstebil.

G2:

3. Ja den är OK.
4. Under medel.
5. Jag har friskvård, hempc och flextid.
6. Nej, jag vill gärna ha tjänstebil, billiga resor, rikskuponger.

H1:

3. Ja.
4. Lite låg.
5. Jag har tjänstebil, hemdator vid behov, flextid, en extra semestervecka istället för övertid och kan styra mitt jobb. Företaget betalar ett träningskort, men vi ha även en egen gymnastiksal och träningslokal. Företaget har en fest en gång/år men annars är det dåligt med social verksamhet.
6. Ja, men jag vill ha mer sociala förmåner (aktiviteter).

J1:

3. Bra.
4. Samma, men jag skulle kunna få mer.
5. Jag har flextid, hempc, mobiltelefon, träningskort, möjlighet till tjänstebil, en gruppresa 1ggr/år, bra försäkringserbjudande (både person och pension). Sociala aktiviteter då och då som t.ex. paintball, go-kart, rida, fest etc. Vi har en personal stiftelse som man kan låna en sommarstuga, motorbåt, släpkärra, och massa andra friluftsutrusningar.
6. Ja, men gärna ett bättre tjänstebilerbjudande.

J2

3. Ja.
4. Lite låg.
5. Jag har flextid, övertidsersättning, personalstiftelsen (se J1s svar), utökat traktamente, tjänstebil, gruppresor, fester, mobiltelefon, hemdator, och lite bonus.
6. Jag är nöjd, men skulle vilja ha ett bättre bonus system som gav lite mer.

K1:

3. Svagt nej.
4. Mycket låg.
5. Hemdata och programvara, flextid, mobiltelefon, träningskort, fritidsaktiviteter av olika slag, resor till mässor etc.
6. Jag är nöjd.

Bilaga 2

L1:

3. Nej, definitivt inte.
4. Låg.
5. Träningskort, övertid men det inte tillåtet i någon större utsträckning.
6. Nej, en uppgradering på de ovan nämnda förmånerna skulle vara bra. Jag vet inte riktigt vad som är vanligt, en matrestaurang vore bra.

M1:

3. Den är ganska OK.
4. Mellan lite låg och OK.
5. Jag har flextid, 1 vecka extra semester istället för övertid, träningskort, bra försäkringar, mobiltelefon, resor till kund och andra ärenden i tjänsten, julklapp, dock ej några sociala förmåner just nu.
6. Nej, jag saknar komplement.

Svar på tidsfrågan

I denna bilagedel kommer jag att redovisa svaren från fråga 7 vilken handlar om arbetsbelastningen.

Tidsfrågan löd:

7. Hur klassar du din arbetsbelastning? Varför?

Svar:

A1:

7. Arbetsbelastningen är medelmåttig, 40 timmar/vecka och viss övertid, men det är en rimlig belastning.

B1:

7. Arbetsbelastningen är pendlande. Den kan vara extremt hög vid början av uppdrag när man skall komma in i uppdraget ordentligt. Om jag inte har något uppdrag är det lugnt.

B2:

7. Den är lagom, men pendlande.

C1:

7. Arbetsbelastningen är lagom, men det beror på vilket uppdrag jag har.

D1:

7. Den är lagom men pendlar mellan hög och lagom.

D2:

7. Arbetsbelastningen är lagom.

E1:

7. Den är lagom, högst 15 timmar övertid/månad.

Bilaga 2

F1:

7. Arbetsbelastningen är mycket hög p.g.a. att det är stora projekt med lite bristfällig planering. Det är svårt att planera tidsåtgången i IT-branschen.

G1:

7. Arbetsbelastningen varierar, den pendlar mellan hög och låg.

G2:

7. Det är mycket att göra. Belastningen är pendlande.

H1:

7. Arbetsbelastningen har varit mycket hög men går nu mot en mer normal nivå. Den pendlar.

J1:

7. Det pendlar mycket, den är oftast hög och stundtals för hög.

J2:

7. Den är hög, p.g.a. mycket ansvar, stor efterfrågan på våra tjänster och en kraftig expansion på företaget.

K1:

7. Den är hög men pendlande. Det är oftast mycket att göra.

L1:

7. Den pendlar mellan lagom och hög, jag jobbar som timanställd inhyrd konsult.

M1:

7. Hög, p.g.a. dåligt planerade projekt och att det är svårt att göra tidsuppskattningar.

Svar till attitydfrågor

I denna bilagedel kommer jag att redovisa svaren från fråga 14 till och med fråga 19 vilka handlar om attityder. Presentationen kommer att gå till på följande vis. Jag presenterar en intervjupersons svar åt gången och redovisar alla sex frågorna i följd för denna individ, för att sedan gå vidare med nästa intervjupersons svar.

Attitydfrågorna löd:

14. Får du gehör för egna idéer och förslag?
15. Får du tillräckligt med konstruktiv beröm och kritik?
16. Får du tillräckligt med uppskattning för din arbetsinsats?
17. Hur fungerar samarbetet inom avdelningen/företaget (ex. bra, dåligt, tillfredsställande etc.)?
18. Känns din arbetsinsats viktig för företagets framgång?
19. Visar chefen respekt för dig?

Svar:

Bilaga 2

A1:

14. Ja de andra lyssnar tacksamt om det är vettiga förslag.
15. Det blir inte allt för mycket av det, mer beröm än kritik och det är lite konstruktiv kritik som jag får.
16. Det är oftast arbetsgruppen i helhet som får uppskattning. Det är sällan som personlig uppskattning "delas ut".
17. Bra.
18. Ja, man drar ju in en slant till företaget.
19. Ja.

B1:

14. Det är lite trögt men de lyssnar och cheferna har oftast pratat ihop sig. Jag blir tagen på allvar men vet inte om man blir ledd in på något spår.
15. Allt som sägs är genomtänkt. De säger inget negativt utan ger förslag på kurser om de inte är nöjda. De ger varken ris eller ros.
16. Ja.
17. Bra.
18. Ingen är oersättlig, men jag känner att jag gör nytta.
19. Ja, de är genomtänkta.

B2:

14. Ja i projekten, men i verksamheten som helhet lyssnar de mindre.
15. Beröm, ja. Kritik, lite.
16. Ja.
17. Mycket bra i projektgruppen, lite sämre i företaget som helhet.
18. Ja.
19. Ja.

C1:

14. Ja.
15. Ja.
16. Mycket bra.
17. På avdelningen är det mycket bra och på företaget som helhet är det bra.
18. Ja.
19. Nej.

D1:

14. De lyssnar, men det går oftast inte längre.
15. Nej, ingen alls.

Bilaga 2

16. Ja, de uppskattar en men visar det inte riktigt.

17. Tillfredsställande.

18. Ja.

19. Ja, socialt sett, men ej efter konstruktivt beröm och kritik.

D2:

14. Ja, de lyssnar men det går oftast inte längre.

15. Nej.

16. Ja, men de visar det inte.

17. Dåligt.

18. Ja.

19. Ja.

E1:

14. Ja, de lyssnar.

15. Nej, bara på personalutvecklingssamtalen 2ggr/år.

16. Nej

17. Fungerar inte.

18. Ja, absolut.

19. Ja, för det mesta.

F1:

14. Ja.

15. Från och till. Mer från kund än från egna företaget. Tidsbrist gör att det blir mindre.

16. Ja.

17. Fungerar inte, tidsbrist hindrar.

18. Ja, jag är delaktig.

19. Ja, framförallt vid utvecklingssamtal och på veckomötena.

G1:

14. Ja.

15. Det är dåligt och när det sker verkar det påtvingat.

16. Det är inte ofta, främst via lönen. Jag vill gärna ha mer.

17. Bra.

18. Viktig, men inte outhärlig.

19. Ja.

G2:

14. Ja.

Bilaga 2

15. Dåligt. Det verkar påtvingat.

16. Ibland. Jag vill gärna ha mer.

17. Bra.

18. Ja den är viktig.

19. Ja.

H1:

14. Ja, de lyssnar.

15. Det är pendlande. Ibland får jag kritik som jag inte lyssnar på för den är inte konstruktiv.

16. Jag vill ha mer.

17. Det är bra. Det har varit sämre men är på uppgång. Det går att diskutera.

18. Ganska viktig men ej outhärlig. Kan pendla lite.

19. Som person får jag respekt men inte för jobbet jag gör.

J1:

14. Oftast.

15. Inte alltid.

16. Ja, det är bra.

17. Bra.

18. Det känns viktigt.

19. Ja.

J2:

14. Ja de lyssnar på mig och förslagen genomförs ofta.

15. Det är inte särskilt bra, det kan bli mycket bättre.

16. Det är lite bättre än den konstruktiva, men det beror på att det är lättare att ge uppskattning.

17. Bra.

18. Ja, definitivt.

19. Ja, visar respekt men är mycket auktoritär.

K1:

14. Ja. de lyssnar och tar det i beaktande.

15. Kritiken saknas men jag får beröm.

16. Ja.

17. Mycket bra.

18. Ja.

19. Ja.

Bilaga 2

L1:

14. Ja, oftast.

15. Jag får inte tillräckligt p.g.a. att kommunikationen brister. Jag vill ha mer.

16. Nej.

17. Samarbete är OK, kommunikationen nej.

18. Ja, mycket viktigt.

19. Nej

M1:

14. Ja de lyssnar.

15. Nej inte ännu, men jag märker det själv om de är nöjda med mig. Det borde vara mer och det skulle vara kul med mer.

16. De uppskattar mig men det uttrycks inte p.g.a. att det inte hinns med.

17. Kunde vara mycket bättre.

18. Ja.

19. Ja.

Svar till allmänt frågorna

I denna bilagedel kommer jag att redovisa svaren från fråga 20 och 21 vilka är allmänna frågor om arbetsklimatet som helhet. Presentationen kommer att gå till på följande vis. Jag presenterar en intervjupersons svar åt gången och redovisar båda frågorna i följd för denna individ, för att sedan gå vidare med nästa intervjupersons svar.

Allmänfrågorna löd:

20. I helhet, vad tycker du om arbetsklimatet på din arbetsplats?

21. Vad skulle du vilja ändra på?

Svar:

A1:

20. I helhet är jag nöjd, men jag är inte alltid nöjd med uppdragen jag får. Det är positivt att inte bara behöva programmera kod, utan även ha mycket annat att göra.

21. Inget speciellt.

B1:

20. Det är jättebra, jag är mycket nöjd.

21. Det skulle vara en mindre trög organisation, högre lön och mer bonus.

B2:

Bilaga 2

20. Det är mycket bra. Företaget siktar mot att bli bästa arbetsgivare (employee choice award).

21. Jag skulle vilja ha en lite öppnare säljprocess, för att veta vad för uppdrag som finns. Mer framförhållning och bättre kunskapsåtervinning från tidigare uppdrag.

C1:

20. Jag trivs bra.

21. Jag skulle vilja ha en ny chef och kontoret närmare centrum.

D1:

20. Det är tillfredsställande.

21. Jag skulle vilja ha lite bättre arbetsplanering, lite mer framförhållning och att chefen blir mer auktoritär och är lite mer ledare istället för kompis, för att veta var jag står.

D2:

20. Det är godkänt och är på uppgång.

21. Mer organiserad styrning som t.ex. bättre kommunikation, framförhållning, uppföljning och att se framåt mot mål.

E1:

20. Det är OK. Jag har utrymme att jobba och är inte begränsad i arbetet.

21. Det saknas motivationskällor utöver arbetet. Jag vill ha bättre lön och mer social verksamhet med arbetskompisarna.

F1:

20. Jag är mycket nöjd därför att jag utvecklats mycket. Det är ett tufft klimat p.g.a. expansion, men det är bra stämning, bra gemenskap med arbetskamraterna. Det är en bra arbetsform med varierande arbetsuppgifter.

21. Jag skulle vilja ha mindre övertid och sänkt tempo. Nu går jag från den ena uppgiften till nästa utan chans att hämta sig.

G1:

20. Jag trivs bra.

21. Jag skulle vilja ha bättre lön och en mer avskärmad arbetsplats men inte ett eget rum.

G2:

20. Det är bra, jag trivs.

21. Jag vill ha bättre lön, riktiga lönesamtal och förhandlingar.

H1:

20. Jag är rätt nöjd och trivs bra.

21. Jag skulle vilja att cheferna fick mer chefsutbildning och blir ordentliga chefer. Jag vill även ha mer personalvård, sociala aktiviteter med arbetskamraterna.

J1:

Bilaga 2

20. Det är god stämning och jag trivs.

21. Det är lite trög organisation vilket gör att jag vill ha kortare beslutsvägar.

J2:

20. Det är ett inspirerande arbetsklimat med ständig uppgång där jag ser ett positivt resultat.

21. Jag vill ha en tydligare organisationsstruktur, dela upp organisationen i något fler nivåer - mer hierarkisk. Det är för mycket ansvar på cheferna just nu. Det pratas för mycket om personlig utveckling som en lösning just nu. Det är fortfarande mycket viktigt, men jag tycker att det har överskattats.

K1:

20. Jag trivs mycket bra. Det är stort ansvarstagande bland arbetskamraterna och chefen är bra.

21. Det skulle vara bra om det gick att få saker genomförda lite lättare, mer delegering av arbetet. En ökad interninformation om hur det är tänkt att saker skall fungera och respektera detta, och inte gå in på andras arbetsområden.

L1:

20. Det är lätt att sticka ut, jag är inte en i mängden vilket kan vara både positivt och negativt. Det är svårt att jobba kreativt p.g.a. en dålig chef, dålig kommunikation och för mycket detalj styrning, vilket är frustrerande.

21. Bättre kommunikation, planering, information och att ha rätt personer runt sig med en personkemi som passar in.

M1:

20. Det är stressigt, stimulerande, roligt, motiverande och jag vill gärna göra mer än jag hinner med.

21. Bättre planering och informationsutbyte. Kunna ta ut övertid i kompledighet.