

Ann Hedlund, Ing-Marie Andersson och Gunnar Rosén

Är dagens arbeten attraktiva? Värderingar hos 1 440 anställda

Utifrån problematiken med att rekrytera kompetent arbetskraft är det intressant att studera vad som gör arbeten attraktiva. Här presenteras de första resultaten av vad anställda från några arbetsplatser tycker om arbete med utgångspunkt i modellen av Attraktivt Arbete. Både vad som är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt och synen på nuvarande arbeten redovisas. Hur viktigt är det att vara förtrogen med sitt arbete? Hur viktiga är arbetskamraterna?

Många företag i både Sverige och delar av övriga världen har sedan början på 2000-talet stått inför en befarad eller faktisk arbetskraftsbrist (Rauhut 2002, Funch & Ehnrooth 2008, Manpower 2008). Att kunna rekrytera och behålla kompetent personal ses som en av de angelägnaste frågorna för företagens överlevnad och utveckling (Bakker & Schaufeli 2008, Kennemar & Jagrén 2008). Personalen ska dessutom vara engagerad för att i så stor grad som möjligt kunna bidra till företagets framgång. Trots den internationella lågkonjunkturen under framför allt 2008–2009 visar undersökningar från våren 2009 att 12 procent av små och medelstora företag i Sverige ser bristen på arbetskraft som ett utvecklingshinder. Ett halvår senare hade andelen ökat till 15 procent vilket tyder på en återgång till tidigare nivåer kring 25 procent (Kennemar m fl 2009). En naturlig fråga är därför vad som krävs för att kunna rekrytera, behålla och engagera personal.

Forskningen om arbetets betydelse för individen är omfattande och visar på att arbete är betydelsefullt för flertalet individer (Wrzesniewski 2003). Forskargruppen Tema Arbetsliv vid Högskolan Dalarna har under snart ett decennium forskat

Ann Hedlund, teknologie doktor,
Arbetsvetenskap, Högskolan
Dalarna
ahd@du.se

Ing-Marie Andersson, teknologie
doktor, professor, Arbetsvetenskap,
Högskolan Dalarna
ima@du.se

Gunnar Rosén, teknologie doktor,
professor, Arbetsvetenskap,
Högskolan Dalarna
grs@du.se

Forskningen har utförts inom projekten Attraktivt Arbete och Attraktiv konkurrenskraft som finansierats av EU:s strukturfonder mål 1 och 2, Europeiska regionala utvecklingsfonden och Region Dalarna. Ett särskilt tack riktas till de personer, företag och organisationer som medverkat.

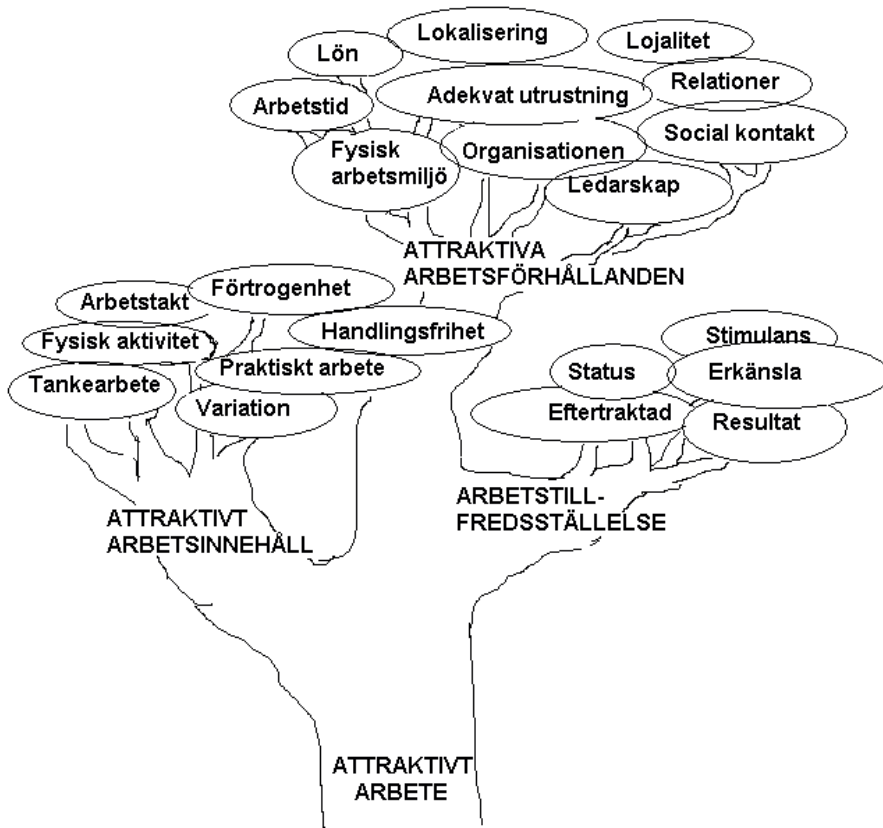
kring vad som är viktigt för individen i arbetet, vad som gör arbete attraktivt. Ett arbete har definierats som attraktivt om en person vill ha, vill stanna kvar, samt är engagerad i arbetet (Hedlund & Pontén 2006). Forskningen har inbegripit både vad attraktivt arbete är och metoder för hur attraktivare arbeten ska kunna skapas. Vilka kvaliteter som bidrar till att göra ett arbete attraktivt redovisas i den framtagna modellen av Attraktivt Arbete (Åteg m fl 2004).

Modellen skapades på följande sätt. Semistrukturerade intervjuer om vad som gör ett arbete attraktivt gav en fördjupad kunskap inom området. Personalansvariga och anställda inom produktionen på mindre tillverkningsföretag i Dalarna intervjuades, totalt 17 personer (sex kvinnor, elva män). Syftet med intervjuerna var att uppnå teoretisk mättnad och att ta fram ett material som kunde tjäna som underlag vid en analys av innehållet i begreppet Attraktivt Arbete. Resultaten från dessa intervjuer låg sedan till grund för utvecklingen av en modell om Attraktivt Arbete. Detta innebar att data systematiserades och grupperades i kategorier, dimensioner och kvaliteter i förhållande till huvudbegreppet Attraktivt Arbete. Resultaten ställdes också i relation till tidigare forskning och teorier inom området. Vid analysen av intervjumaterialet växte en modell med tre kategorier och 22 dimensioner samt ett stort antal kvaliteter fram, se *figur 1*. (Åteg m fl 2004.)

De tre kategorierna var arbetsinnehåll, arbetsförhållanden och arbetstillfredsställelse. Arbetsinnehåll innehåller kvaliteter inom dimensioner som handlar om vad och hur den anställde gör under utförandet av arbetet. Arbetstillfredsställelse innefattar vad den anställde upplever att han eller hon får ut av att utföra arbetet. Arbetsförhållanden beskriver förutsättningar för arbetet, varav en del är gemensamma för alla anställda på ett företag. Arbetens attraktivitet bedöms individuellt utifrån en helhetssyn på arbetet med ett främjande perspektiv. (Hedlund 2007.)

Med modellen som utgångspunkt skapades ett frågeverktyg. Avsikten med frågeverktyget är att ha tillgång till ett verktyg som kan användas på arbetsplatser som vill arbeta med och utveckla attraktiva arbeten i syfte att kunna rekrytera, behålla och engagera personal. Frågeverktyget innehåller bakgrundsfrågor om arbetets centralitet och anledning till varför man arbetar. Huvuddelen av frågeverktyget består av ett åttioital påståenden som respondenterna får ta ställning till, dels avseende hur viktigt påståendet är för att ett arbete ska vara attraktivt, dels hur väl det stämmer med deras nuvarande arbete. Majoriteten av påståendena kan sorteras in under begreppet arbetsmiljö.

Med ambitionen att minska effekterna av förekommande eller förväntad arbetskraftsbrist behöver företagen verka för att öka arbetens attraktivitet. Som ett led i utvecklingen behövs kunskap om vad anställda och presumtiva arbetstagare värderar som viktigt. Dessutom behövs kunskap om hur anställda uppfattar sina nuvarande



Figur 1. Innehållet i Attraktivt Arbete (Åteg m fl 2004, s 35, figuren återgiven med tillstånd av Arbetsliv i omvandling).

arbeten. Sammantaget ger det företagen möjlighet att identifiera områden som är angelägna att utveckla för att kunna rekrytera, behålla och engagera personal.

Med frågeverktyget "Frågor om Attraktivt Arbete" mäts betydelsen av kvaliteterna i modellen av Attraktivt Arbete (Åteg m fl 2004). Svaren från respondenterna kan bearbetas med olika syften, bland annat kan prioriterade områden beräknas genom att relatera respektive påståendes betydelse till dess nuvärde. Visualisering av resultat genom grafisk presentation är ett viktigt verktyg som stöd för utvecklingsarbetet. Frågeverktyget har fram till och med 2008 baserats på att varje arbetstagare efter en genomgång manuellt svarat på de cirka 80 frågorna på papper. Möjligheten att besvara frågeverktyget via Internet, efter instruktioner om inloggning, har nu utvecklats och använts sedan 2008.

Det är angeläget att frågeverktyget inte bara används för att ta fram svar på frågor om det nuvarande arbetets attraktivitet utan att det alltid ingår i en process där syftet är att följa upp och diskutera förbättringsområden. Erfarenheterna

visar att det finns flera viktiga steg att beakta i den processen. Några som särskilt bör nämnas är: att genomföra förankring på högsta nivå i organisationen/företaget, att ge information till medarbetare, att avsätta tillräckligt med tid för processen, att ha en diskussion om förväntningar på analyserade resultat och hur dessa ska hanteras, att tänka lösningsfokuserat samt att ge medarbetare möjlighet att engagera sig. (Hedlund m fl 2009). Innehållet i stegen stämmer till stor del med vad Åteg m fl (2005) har diskuterat kring sex egenskaper hos utvecklingsmetoder som är viktiga för att skapa motivation och engagemang för arbetsmiljöarbete.

Syftet med det arbete som presenteras här har varit att öka kunskapen om vad en större grupp av anställda betraktar som viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt ställt i relation till deras nuvarande arbeten. De data som presenteras har samlats in i samband med utvecklingsarbete på företag och resultaten representerar endast dessa grupper. Därmed kan inte resultaten behandlas som representativa för svensk arbetskraft.

Metod och material

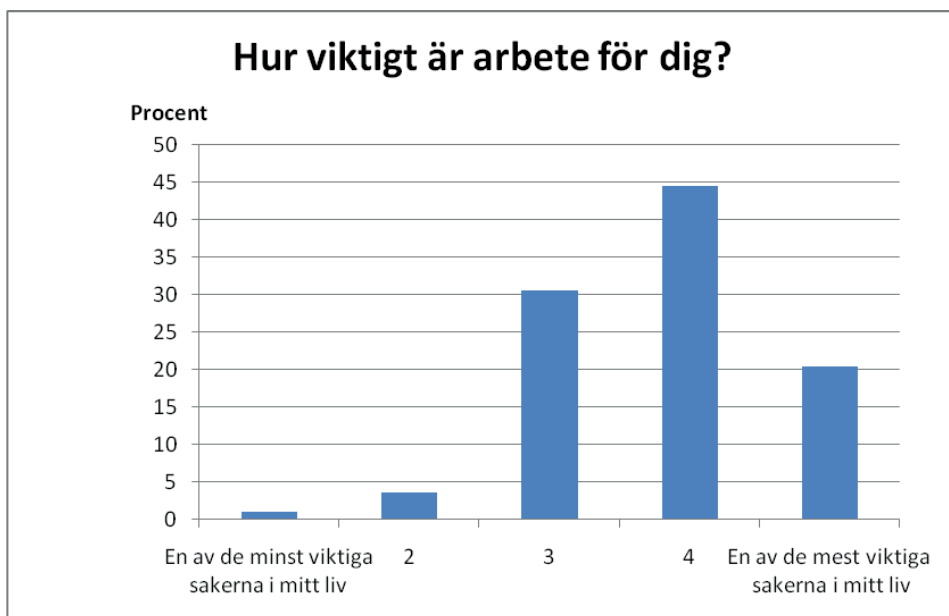
Frågeverktyget "Frågor om attraktivt arbete", utvecklat ur modellen om Attraktivt Arbete, har använts. Utvecklingen av frågeverktyget är beskriven av Åteg m fl (2009) och här har det slutgiltiga frågeverktyget använts. Frågeverktyget innehåller en bakgrundsfråga om arbetets centralitet, "Hur viktigt är arbete för dig?", med svarsskalan "En av de minst viktiga sakerna i mitt liv" (1) till "En av de mest viktiga sakerna i mitt liv" (5). Därtill efterfrågas "Vilken är den främsta anledningen till att du arbetar?" med svarsalternativen "Försörjning och överlevnad", "Materiella framsteg och hög levnadsstandard" och "Självförverkligande och livskvalité". Huvudparten är ett åttiotal påståenden hämtade direkt ur modellen om Attraktivt Arbete där respondenten tar ställning till dels hur viktigt påståendet är för att ett arbete ska vara attraktivt, dels hur väl det stämmer med deras nuvarande arbete. Svarsskalan för dessa är från "Inte alls" (1) till "Helt och hållet" (5). Avslutningsvis ställs frågan "I vilken utsträckning tycker du att ditt nuvarande arbete är attraktivt?" med svarsalternativ från "Inte alls" (1) till "Helt och hållet" (5). Den interna konsistensen hos åttiotalet påståenden är hög, Cronbachs alpha .96.

Sexton olika svenska arbetsplatser som uttryckt en vilja att utveckla arbetens attraktivitet har ingått i studien. Frågeverktyget har besvarats som en inledning till planerat utvecklingsarbete som genomförts av eller i samverkan med Tema Arbetsliv. Då utvecklingsarbetet bygger på samtliga arbetstagares medverkan har arbetstagarna samlats för att besvara enkäten och svarsfrekvensen är hög. Eventuellt bortfall förklaras huvudsakligen av att anställda under längre period varit frånvarande från arbetsplatsen, till exempel på grund av långtidssjukskrivning. Totalt har 1 440 personer, både män och kvinnor, från grupper av anställda inom

vård, skola, fastighetsskötsel, församlingsarbete, livsmedelsbranschen med mera ingått. Data har samlats in under perioden 2005 till 2008.

Resultat

Resultaten visar att respondenterna tycker att arbete är relativt viktigt i deras liv ("arbetets centralitet", medelvärde 3,8 på en skala 1-5), se *figur 2*. Mer än hälften arbetar för "Försörjning och överlevnad" (62 procent), en tredjedel för "Självförverkligande och livskvalité" (34 procent), medan endast en mindre del anger "Materiella framsteg och hög levnadsstandard" (4 procent). Arbetet har något större betydelse för dem som arbetar för "Självförverkligande och livskvalité" (medelvärde 3,8) än dem som arbetar för "Försörjning och överlevnad" (medelvärde 3,7).



Figur 2. Arbetets centralitet.

Merparten tycker att deras nuvarande arbete till stora delar är attraktivt, medelvärde 3,6 (skala 1-5). I den undersökta gruppen fanns ett tydligt positivt samband mellan arbetets centralitet och nuvarande arbetes attraktivitet. Det var få som svarade att arbete var en av de minst viktiga sakerna i deras liv (1 på skalan). Bland de övriga grupperna (2-5 på skalan) ökade attraktiviteten i nuvarande arbete nära nog linjärt från 3,0 i medelvärde till 3,9.

I *tabell 1* redovisas de 15 påståendena med högst nuvärde (aritmetiskt medelvärde) i det egna arbetet och de 15 som är viktigast (aritmetiskt medelvärde) för

att göra ett arbete attraktivt. Majoriteten av påståendena (11 av 15) med högst nuvärde är kopplade till modellens kvaliteter om arbetsförhållanden. Främst är det påståenden avseende den sociala kontakten och relationerna med arbetskamrater som har störst förekomst. Även lojalitet med arbetskamrater och arbetsplatsen är representerade bland de femton. Arbetstillfredsställelsen uppmärksammas av att det arbetstagaren gör är viktigt, känslan av att göra ett bra arbete samt att känna sig behövd.

Tabell 1. De 15 påståendena med högst nuvärde, aritmetiskt medelvärde (M), i det egna arbetet och de 15 som är viktigast (M) för att göra ett arbete attraktivt (skala 1-5). De är rangordnade i fallande skala utifrån nuvärde. De påståenden som ingår i de 15 med högst nuvärde respektive i de 15 som är viktigast är markerade med fet stil. Rang för attraktivt anger påståendets viktighet.

Påstående	Nuvärde	Attraktivt	
	M	M	(rang)
Det finns arbetskamrater på min arbetsplats.	4,67	4,68	(3)
Jag samarbetar med arbetskamrater på min arbetsplats.	4,48	4,64	(8)
Jag tycker det jag gör är viktigt.	4,44	4,72	(1)
Jag känner lojalitet med mina arbetskamrater.	4,38	4,65	(6)
Jag är förtrogen med mitt arbete.	4,37	4,50	
Jag umgås med arbetskamrater i arbetet.	4,35	4,46	
Jag känner att jag gör ett bra arbete.	4,30	4,71	(2)
Vi har humor (skrattar och har roligt).	4,27	4,67	(4)
Jag känner lojalitet med min arbetsplats.	4,20	4,47	
Jag har lätt att ta mig till och från arbetet.	4,18	4,35	
Jag vet när min arbetsdag börjar och slutar.	4,17	4,26	
Jag umgås med arbetskamrater på raster.	4,11	4,20	
Vi hjälps åt och stöder varandra.	4,09	4,66	(5)
Jag känner mig behövd.	4,08	4,55	(13)
Min närmaste chef har förtroende för mig.	4,06	4,65	(6)
Min närmaste chef ställer lämpliga krav på det arbete jag ska utföra.	4,02	4,53	(15)
Vi har en bra laganda.	4,01	4,61	(10)
Kommunikationen med min närmaste chef fungerar bra.	3,97	4,60	(11)
Jag har förtroende för min närmaste chef.	3,95	4,62	(9)
Vi är ärliga mot varandra.	3,83	4,59	(12)
Vi är öppna mot varandra.	3,79	4,55	(13)

Majoriteten av de femton påståendena (12 av 15) som är viktigast för att arbetet ska vara attraktivt är kopplade till modellens kvaliteter om arbetsförhållanden, men i topp ligger två påståenden som berör modellens kvaliteter om arbetstillfredsställelse. För övrigt är det främst påståenden avseende relationer till arbetskamrater och förhållandet till närmaste chef som är viktigast.

Tolv grupperingar utifrån bransch med mellan 7 och 778 respondenter (median 26) indikerar att vilka påståenden som är viktigast till stor del är oberoende av vilken bransch som respondenterna är verksamma i. I nio av de tolv grupperingarna finns minst 10 av de 15 viktigaste påståendena för samtliga respondenter med bland de 20 viktigaste inom respektive grupp. Samtliga grupper har med "Jag känner att jag gör ett bra arbete" och "Vi hjälps åt och stöder varandra" bland sina viktigaste. "Jag tycker det jag gör är viktigt", "Vi har humor (skrattar och har roligt)" och "Min närmaste chef har förtroende för mig" finns med i elva av de tolv grupperna.

Som ett led i ett utvecklingsarbete för att öka attraktiviteten på en arbetsplats kan det vara viktigt att identifiera utvecklingsområden som bör prioriteras. Dessutom är det av intresse att identifiera de områden där högt värderade påståenden är väl uppfyllda. Prioriteringen baseras på hur viktigt påståendet är satt i relation till nuvärdet. Den formel som använts för uträkning av utvecklingsindex är skapad utifrån Hedlunds m fl (2003) principer avseende identifiering av utvecklingsområden för industriarbete. I *figur 3* visas de femton högst prioriterade områdena (högst utvecklingsindex) och i *figur 4* de mest uppfyllda (lägst utvecklingsindex) utifrån formeln:

$$U = A \times (A - N)$$

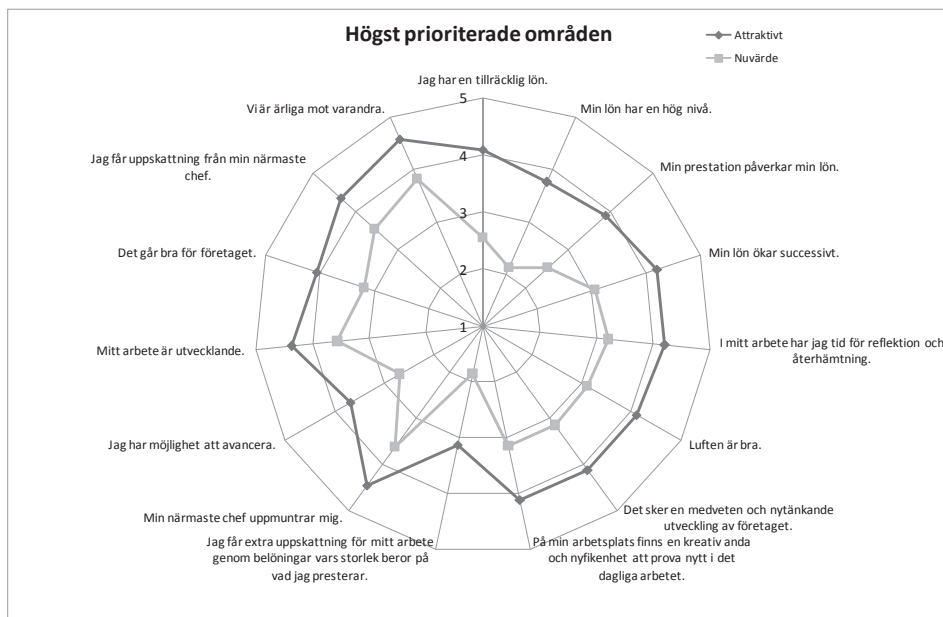
där U = Utvecklingsindex, A = aritmetiskt medelvärde för "attraktivt", N = aritmetiskt medelvärde för "nuvärde".

Påståenden kring lön har lyfts fram som högst prioriterade att åtgärda. Därefter uppmärksammas behovet av tid för reflektion och återhämtning. Noterbart är att luften för många anses klart sämre än önskvärt. Därtill lyfts områden kring utveckling, såväl personlig som företagets, och behovet av uppskattning.

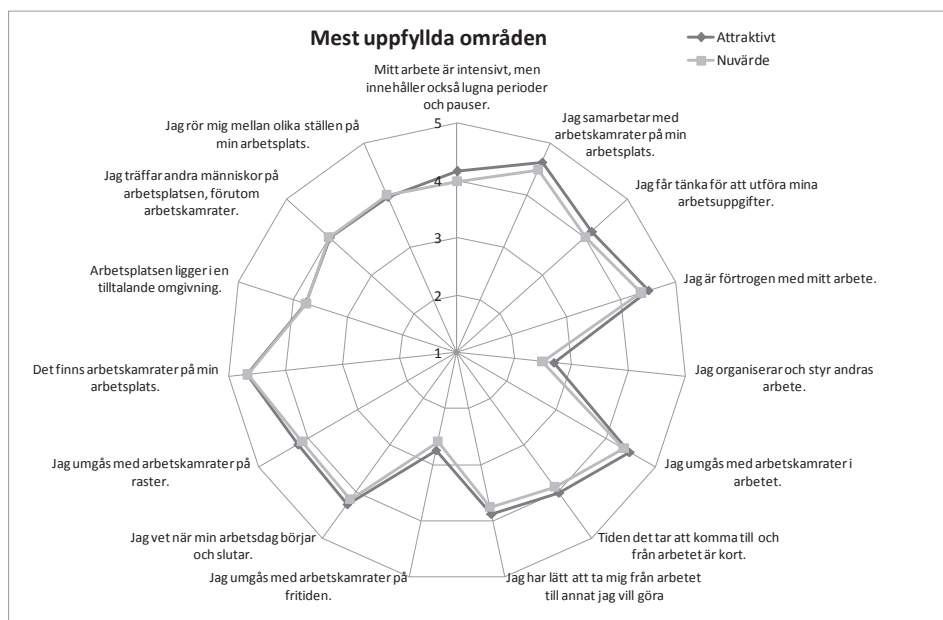
Några områden som anses mycket viktiga och dessutom är väluppfyllda berör arbetskamrater avseende att samarbeta med, att umgås med i arbetet och att de finns. Samma sak gäller att vara förtrogen med arbetet. I kontrast till ovanstående områden står att umgås med arbetskamrater på fritiden, samt att organisera och styra andras arbete. Dessa områden är inte så viktiga, och nuvärdet ligger på motsvarande nivå.

Diskussion

Resultaten som redovisas här utgår från en databas på 1 440 respondenter. Databasen är ett resultat av forsknings- och utvecklingsprojekt på små och medelstora företag inom olika branscher, med såväl kvinnliga som manliga anställda. Urvalet är inte slumpmässigt vare sig vad gäller berörda branscher, företag eller individer. Detta innebär att resultaten endast kan anses representera respondenternas värderingar och att resultaten inte kan generaliseras till att gälla svensk arbetsmarknad i sin helhet. Resultaten indikerar att vad som är viktigast för att



Figur 3. De femton högst prioriterade områdena.



Figur 4. De femton mest uppfyllda områdena.

ett arbete ska vara attraktivt är oberoende av respondenternas branschtillhörighet. För att kunna dra slutsatser om likheter eller skillnader mellan branscher behövs mer data, både avseende antal respondenter inom respektive grupp och avseende representationen av branscher. Eftersom dessa resultat enbart representerar respondenternas värderingar är det intressant att göra jämförelser med andra studier och om möjligt utifrån det dra slutsatser.

Resultatet att arbetet är relativt viktigt (medelvärde 3,8 på en skala 1-5) kan jämföras med andra studier. En studie av svensk arbetskraft, "Familj och arbetsliv på 2000-talet", i samma storleksordning som i föreliggande studie, resulterade i ett medelvärde för hur viktigt arbete är på 3,8 (år 1999) och 3,6 (år 2003) (Bernhardt 2009). Även svarsfördelningens spridning är likartad. Ytterligare en studie av svensk arbetskraft visar på ett medelvärde i samma nivå (medelvärde 3,9 omräknat till 5-gradig skala) (Isaksson m fl 2004).

Ett positivt linjärt samband mellan arbetets centralitet och arbetets attraktivitet har konstaterats. Hur detta samband ska tolkas kan inte utläsas ur detta material. Frågan kan ställas om ett attraktivt arbete leder till att centraliteten ökar eller vice versa. Är det så att personer som värderar arbete högt också ställer högre krav på arbetets attraktivitet? Andra författare har i sin forskning visat att människor som i hög grad ser arbetet som en central del i sitt liv också identifierar sig med sin arbetsuppgift samt att de också är engagerade i arbetsuppgiften (Hirschfeld & Feild 2000).

På de arbetsplatser som ingår i databasen finns arbetskamrater och relationerna mellan arbetskamraterna är enligt respondenterna bra. Dessutom har arbetstagarna lätt att ta sig till och från arbetet, samt vet när arbetsdagen börjar och slutar. Ju längre tid det tar att pendla till arbetet desto lägre är arbetstillfredsställelsen och även tillfredsställelsen med livssituationen (Isacsson m fl 2008). Eftersom det inte finns några andra grupper att ställa resultaten mot är det svårt att analysera vad detta betyder. Resultaten kan dock ställas mot vad samma respondenter tycker är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt. Däremot kan frågan ställas varför arbetsförhållanden och arbetstillfredsställelse finns högt på listan, men inte arbetsinnehåll.

De kvaliteter som är viktigast för att arbeten ska vara attraktiva handlar om arbetsförhållanden kopplat till relationer och ledarskap, samt arbetstillfredsställelse kopplat till att vara eftertraktad, stimuleras och ha inre erkänsla. Berthelsen m fl (2009) konstaterar att mänskliga relationer och möjligheten att göra ett bra arbete är utmärkande för ett gott arbete. Det är intressant att konstatera att hälften av de viktigaste påståendena för att göra ett arbete attraktivt också finns med på listan över de med högst förekomst i nuvarande arbete. De två viktigaste påståendena är "Jag tycker det jag gör är viktigt" och "Jag känner att jag gör ett bra arbete". Betydelsen av att känna en inre erkänsla var något som uppmärk-

sammades i samband med skapandet av modellen (Åteg m fl 2004), och som i dessa resultat värderats mycket högt. Genom att väga samman skillnader mellan nuvärde och betydelse kan prioriterade utvecklingsområden identifieras.

Trots att lönen så tydligt kommer högst upp bland prioriterade områden, så är inte lönen med på listan över de femton viktigaste påståendena för att göra ett arbete attraktivt. Inkomsten ses inte heller som en central aspekt för att arbete ska vara gott (Berthelsen m fl 2009). Förklaringen till att påståendena kring lönen ändå är högt prioriterade områden är att nuvärdena anses för låga. Ett sätt att hantera en sådan fråga skulle kunna vara att diskutera och skapa en förståelse för relationen mellan lön och företagets ekonomi. Efter lön uppmärksammas bristen på tid för reflektion och återhämtning. Detta överensstämmer med den ökade förekomsten av stress i arbetet (Arbetsmiljöverket 2006) och att de organisatoriska förhållandena i arbetet påverkar anställdas hälsa (Härenstam 2006). Frågan är hur missnöjet med luftkvaliteten ska tolkas. De undersökta yrkesgrupperna (vård, skola, fastighetsskötsel, församlingsarbete, livsmedelsbranschen) representerar inte arbeten där den typen av problem kan förväntas beroende på oacceptabelt höga halter av skadliga luftföroreningar. Uppkomna klagomål på luftkvaliteten kan ha sin förklaring i faktiskt dålig luftkvalitet beroende på dålig allmän ventilation i kombination med en hög belastning i form av många personer i en lokal. Det kan också ha sin förklaring i besvärande lukt från parfymer, kontorsapparater eller källor utifrån som motoravgaser, men kan också förklaras av fel temperatur. Detta resultat kan alltså ses som ett exempel på frågeverktygets utformning där den subjektiva upplevelsen av en kvalitet mäts. Det innebär sannolikt att det finns mer komplexa förklaringar än brister enligt gällande normer, i detta fall avseende luftkvaliteten. Noterbart är att det är prioriterat att få extra uppskattning för sitt arbete genom belöningar vars storlek beror på vad man presterar, trots att det inte anses särskilt viktigt för att arbetet ska vara attraktivt. Intressant är att ställa frågan vad detta kan ha för betydelse i den aktuella debatten om bonus. Flera av de prioriterade områdena, till exempel "Det sker en medveten och nytänkande utveckling av företaget", "Jag har möjlighet att avancera", "Mitt arbete är utvecklande" och "Det går bra för företaget", antyder att det finns en outnyttjad potential hos personalen i form av en önskan om ökad utveckling såväl individuellt som hos företaget. Potentialen att utveckla personalen som en unik resurs är något som också framhävs inom Human Resource Development (HRM) (Allen m fl 2008).

Resultaten från de femton mest uppfyllda områdena pekar på två saker. Merparten av påståendena är viktiga för att arbetet ska vara attraktivt och de har också högt nuvärde. Däremot är behoven att umgås med arbetskamrater på fritiden samt att organisera och styra andras arbete inte högt värderade men väl tillfredsställda.

Den forskning kring Attraktivt Arbete som bedrivs inom Tema Arbetsliv anknuter till tidigare forskning om värderingar av arbete, men har ett nytt och annorlunda fokus. Det innebär att vid denna första analys av data i databasen har ett antal frågeställningar identifierats, varav några har lyfts ovan. Behovet av fördjupningar och ytterligare forskning är därmed uppenbart.

Framtida forskning

Forskningen utgående från modellen om Attraktivt Arbete inom Tema Arbetsliv har två huvudinriktningar. Den ena är att skapa generell kunskap om Attraktivt Arbete och den andra är inriktad mot utvecklingsprocesser och metoder för skapandet av attraktivare arbeten i specifika företag och organisationer.

Här redovisade data ger en första grund för att få en allmän kunskap om synen på arbetens attraktivitet. Det finns ett tydligt behov av att samla ett tillräckligt antal svar i en databas för att kunna belysa specifika förhållanden inom olika grupperingar. Det kan vara olika branscher, åldersgrupper, kön med flera bakgrundsfaktorer. Ett led för att effektivisera insamlingen är den nyligen färdigställda webbaserade versionen av frågeverktyget.

En tillräcklig databas ger också förutsättningar för att undersöka möjligheten att reducera antalet frågor i frågeverktyget. Det är angeläget och efterfrågat att minska antalet frågor och därmed få minskade svarstider. Grunden för en eventuell reduktion är att kvaliteten bibehålls, eller till och med ökas. Det innebär bland annat att frågorna måste beakta hela innehållet i modellen av Attraktivt Arbete.

Både en webbaserad version av frågeverktyget och en eventuell reduktion ger förutsättningar för en snabbare insamling av data och effektivare efterbearbetning och analys. Den webbaserade versionen förhindrar dessutom internt bortfall och minskar risken för fel, men är inte tillämplig för alla grupper och de första indikationerna är att svarsfrekvenser blir lägre.

Ett attraktivt arbete har här beskrivits som ett arbete som en person vill ha, vill stanna kvar på och engagera sig i. Utgångspunkten har varit att möta företagets behov av att rekrytera och behålla kompetent personal för att överleva och utvecklas. För att öka attraktiviteten behövs kunskap om utvecklingsprocesser och metoder, samt deras effekter. För prioriteringar i utvecklingsarbetet är det därför viktigt att identifiera och visualisera styrkor och svagheter i arbetsplatsernas nuvarande situation. Frågeverktyget baserat på modellen är centralt för de metoder och processer som utvecklas för att skapa attraktivare arbeten. Andra viktiga komponenter är ett interaktivt förhållningssätt med fokus på stor delaktighet och återkommande återkoppling där visualisering av resultaten och en strävan efter att skapa motivation har stor betydelse. En fortsatt utveckling och utvärdering av metoder och processer är angelägen.

Erfarenheterna från forskningen kring Attraktivt Arbete visar att frågeverktyget har potential som ett viktigt hjälpmedel för att driva utvecklingsprocesser. Förändringsarbetets första steg är att göra en diagnos, i betydelsen att kartlägga, analysera och beskriva de förhållanden som är avsedda att förbättras (Granberg 2003). Med ett frågeverktyg i enlighet med Frågor om Attraktivt Arbete är de berörda delaktiga i kartläggningen och allas synpunkter ingår i beskrivningen av de aktuella förhållandena. Genom att anställdas synpunkter tas tillvara och resultaten redovisas grafiskt kan ett ökat engagemang i utvecklingsprocesser skapas.

Slutligen kan noteras att kunskapen om Attraktivt Arbete har efterfrågats internationellt. Samarbete har påbörjats med institutioner i Finland och Nederländerna. Strävan är att tillsammans utöka forskningen på Europabasis inom området.

Referenser

- Allen WC, Fischer M & Swanson RA (2008): "Economics: Opportunity and challenges for human resource development." *Advances in Developing Human Resources*, vol 10, s 882-890.
- Arbetsmiljöverket (2006): *Stress – an increasingly common work environment problem*.
- Bakker AB & Schaufeli WB (2008): "Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations." *Journal of Organizational Behavior*, vol 29, s 147-154.
- Bernhardt E (2009): *Familj och arbetsliv på 2000-talet*. Dataset 003 – Familj och arbetsliv – Panel 1999-2003, respondenter med svensk bakgrund. Grunddata: datafilen PanelSw.sav. Hämtad 2009-12-17 från <http://www.snd.gu.se/sv/catalogue/study/420>.
- Berthelsen H, Hjalmer K, Pejtersen J & Söderfeld B (2009): "Good work for dentists – a qualitative analysis." Accepterad för publicering i *Community Dentistry and Oral Epidemiology*.
- Funch M & Ehnrooth C (2008): *Labour shortage despite financial crisis?* Hämtad 2008-12-16 från www.norden.org/webb/news/news.asp?id=8113&lang=6.
- Granberg O (2003): *PAOU Personaladministration och organisationsutveckling*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Hedlund A (2007): *Attraktivitetens dynamik - studier av förändringar i arbetets attraktivitet*. Doktorsavhandling. Institutionen för industriell ekonomi och organisation. Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan.
- Hedlund A, Andersson I-M & Rosén G (2009): *Attractive work process*. USE2009: Understanding small enterprises – a healthy working life in a healthy business, 20-23 October 2009, Helsingör, Danmark.
- Hedlund A & Pontén B (2006): "Införandet av systematiskt arbetsmiljöarbete på träföretag – Utvärdering av en metod, dess resultat och påverkan på arbetets attraktivitet." *Arbete och Hälsa*, 2006:15.
- Hedlund A, Åteg M, Sconfienza C, Andersson I-M & Rosén G (2003): "En studie av ungdomars och anställdas syn på arbete i två kommuner i Dalarna". *Arbete och Hälsa*, 2003:2.
- Hirschfeld RR & Feild HS (2000): "Work centrality and work alienation: distinct aspects of a general commitment to work." *Journal of Organizational Behavior*, vol 21, s 789-800.
- Härenstam A (2006): "Understanding the organisational impact on working conditions and health". *Arbete och Hälsa*, 2006:4.
- Isacsson G, Karlström A & Swärdh J-E (2008): *The value of time from subjective data on life satisfaction and job satisfaction: An empirical assessment*. Working paper. Hämtad 2009-12-01 från http://www.vti.se/EPIBrowser/hosting/VOT_from_SWB_wp.pdf
- Isaksson K, Johansson G, Bellaagh K & Sjöberg A (2004): "Work values among the unemployed: Changes over time and some gender differences." *Scandinavian Journal of Psychology*, vol 45, s 207-214.
- Kennemar J & Jagrén L (2008): *Småföretagsbarometern hösten 2008*. Stockholm: Swedbank och Företagarna.
- Kennemar J, Jagrén L, Berg N & Norberg L (2009): *Småföretagsbarometern hösten 2009*. Stockholm: Swedbank och Företagarna.
- Manpower (2008): *Talent shortage survey 2008 global results*.

- Rauhut D (2002): *Arbetskraftsbrist och arbetskraftsinvandring: hot eller möjlighet för ekonomisk tillväxt?* Östersund: ITPS, Institutet för tillväxtpolitiska studier.
- Wrzesniewski A (2003). "Finding positive meaning in work." I Cameron KS, Dutton JE & Quinn RE (red) *Positive organizational scholarship. Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Åteg M, Andersson I-M & Rosén G (2005): "Moveit. Motivations- och engagemangsskapande metoder i arbetsmiljöarbetet." *Arbete och Hälsa*, 2005:8.
- Åteg M, Andersson I-M & Rosén G (2009): "Change processes for attractive work in small manufacturing companies". *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, vol 19, s 35-63.
- Åteg M, Hedlund A & Pontén B (2004): "Attraktivt arbete. Från anställdas uttalanden till skapandet av en modell". *Arbetsliv i omvandling*, 2004:1.

