



Institutionen för ekonomi och IT
Avdelningen för företagsekonomi
Kandidatuppsats, 15 hp i företagsekonomi

Beröm som motivation inom vården

- en kvalitativ studie

EXC504

Vårterminen 2019

Författare: David Berg

Författare: Elham Sediqi

Handledare: Stefan Hellman

Examinator: Anna Karin Olsson

Sammanfattning

Kandidatuppsats i företagsekonomi, Institutionen för ekonomi och IT, Högskolan Väst, Vårterminen 2019

Författare: David Berg och Elham Sediqi

Titel: Beröm som motivation inom vården - en kvalitativ studie

Den offentliga sektorn i Sverige omfattar verksamheter inom kommun, stat och landsting. Av alla förvärvsarbetande i landet arbetar en tredjedel inom offentlig sektor. Det rapporteras om stora utmaningar inom den inom vården där dåliga arbetsförhållanden, låga löner och brist på motivation är vanligt förekommande problem. Denna studie har i syfte att skapa en större förståelse och kunskap för hur beröm påverkar motivationen hos de anställda inom vården. Vi undersökte även vilken form av beröm som motiverar de anställda och därmed bidrar till en högre motivation. Tidigare forskning på motivation har i större utsträckning fokuserat på den privata sektorn varför det finns behov av att efterfråga empiriska undersökningar av beröm inom offentlig sektor. Studien bygger på en empirisk studie om motivation samt en kvalitativ forskningsansats där vi har valt att göra sex semistrukturerade kvalitativa intervjuer med anställda inom vården. Dessa intervjuer transkriberades senare och denna data användes för empirin. Mycket av denna empiriska data visade att beröm påverkade motivationen olika beroende på mottagarens egenskaper vilket också stämde överens med studiens teoretiska grund. Studien visar också att de flesta anställda har en större önskan om att få beröm individuellt framför andra alternativ, även om några ansåg att få beröm framför andra också var viktigt. Dessa skillnader kan förklaras med hjälp av Maslows behovstrappa och hur många steg de anställda har fått tillgodosedda. De som har de basala behoven tillgodosedda (steg 1) och känner sig trygga (steg 2) och har ett fullgott gemenskapsbehov (steg 3) behovet av självkänsla (steg 4) är mer mottagliga för beröm. Studien visar att beröm som motivation inom vården används i mindre utsträckning än önskvärt. Det är dessutom önskvärt av anställda att få beröm och att det ger i stort sett enbart positiva effekter förutom om berömmet ges till en enskild individ när det är en samlad grupp. För det kan då bidra till negativa effekter i form av avundsjuka eller en negativ känsla.

Nyckelord:

Beröm, motivation, individuell, grupp, påverkan på motivation, vården.

Abstract

**Bachelor Thesis in Business Economics, Department of Economics and IT,
University West, Spring 2019**

Authors: David Berg and Elham Sediqi

Title: Praise as motivation in healthcare - a qualitative study

The public sector in Sweden comprises businesses within the municipality, state and county councils. Of all employed people in the country, one third works in the public sector. Major challenges are reported in healthcare where poor working conditions, low salaries and a lack of motivation are common issues. This study has the purpose of creating a better understanding and knowledge of how praise affects the motivation of the employees in the healthcare. We also investigated the form of praise that motivates the employees and consequently contributes to higher motivation. Previous research on motivation has to a greater extent focused on the private sector, hence there is a need for more empirical studies of praise in the public sector. The study is based on an empirical study on motivation and a qualitative research approach where we have chosen to do six semi-structured qualitative interviews with employees in healthcare. These interviews were later transcribed, and the data was used for the empirical work. Much of the empirical data showed that praise affects motivation differently depending on the recipient's characteristics, which were also in line with the theoretical basis of the study. The study also shows that most employees have a greater desire to receive praise individually rather than other alternatives, even though some felt that receiving praise in front of others was also important. These differences can be explained with Maslow's hierarchy of needs - depending on how the employee's needs have been met. Those who have their basic needs met (step 1) and feel safe (step 2) and feel social belonging (step 3) need for self-esteem (step 4) are more receptive to praise. The study shows that praise as motivation in healthcare is used to a lesser extent than desired. It is also desirable for employees to receive praise and there are virtually only positive effects except if the praise is given to an individual in front of a collective group. Then it can contribute to negative effects in the form of jealousy or negative feelings.

Key Words:

Praise, motivation, individual, group, influence on motivation, health care.

Innehållsförteckning

| | |
|--|----|
| 1. Inledning | 1 |
| 1.1 Bakgrund | 1 |
| 1.2 Problemdiskussion | 2 |
| 1.3 Syfte och forskningsfrågor | 4 |
| 2. Teoretisk referensram | 5 |
| 2.1 Litteraturinsamling | 5 |
| 2.2 Maslows behovstrappa | 6 |
| 2.3 Herzbergs tvåfaktorteori | 6 |
| 2.4 Beröm | 7 |
| 2.5 Beröm till individ och grupp | 8 |
| 2.6 Motivation | 8 |
| 2.7 Kontrollerad och autonom motivation | 9 |
| 2.8 Summering och analysmodell | 10 |
| 3. Metod | 12 |
| 3.1 Vetenskapligt synsätt | 12 |
| 3.2 Kvalitativ metod | 12 |
| 3.3 Forskningsetiska principer | 13 |
| 3.4 Datainsamling och urval | 14 |
| 3.5 Tillförlitlighet och överförbarhet. | 15 |
| 3.6 Analysmetod | 15 |
| 4. Empiri | 16 |
| 4.1 Beskrivning av intervjupersoner | 16 |
| 4.2 Beskrivning av arbetsplatsen | 16 |
| 4.2 Beröm till individ och grupp | 17 |
| 4.3 Berömmets påverkan på motivationen | 18 |
| 4.4 Summering av empiri | 20 |
| 5. Analys | 23 |
| 5.1 Beröm | 23 |
| 5.2 Beröm till individ och grupp | 24 |
| 5.3 Motivation | 25 |
| 5.4 Kontrollerad och autonom motivation | 26 |
| 6. Slutsats | 27 |
| 6.1 Reflektion över studiens genomförande | 29 |
| 6.2 Förslag till fortsatta studier | 29 |
| Referenser | 30 |

Bilagor

Bilaga 1: Missivbrev

Bilaga 2: Intervjuguide

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Idag beskrivs det att många svenska arbetsplatser inom vården är överbelastade och underbemannade samt att de anställda har dåliga arbetsvillkor och saknar beröm (Lindqvist, 2018). Denna åsikt delar även Dolve et al. (2015) då de studerade fem sjukhus i Sverige och det visade sig att fokus låg på att skära ner kostnader vilket ökade kraven på de anställda samtidigt ett ökat arbetstempo vilket bidrog med konflikter. Delar av dessa problem kommer vi att försöka bidra med kunskap kring. Detta genom vår studie som kan leda till fortsatt forskning vilket tar forskningen ett steg närmare målet att förbättra arbetsplatsen för anställda. Vår uppsats handlar om beröm, som är ett positivt uttalande om någon eller några personer utefter deras prestation, och hur det påverkar motivationen. Begreppet motivation handlar om hur en person kan rikta sitt beteende vilket delvis kan styras med hjälp av beröm som en belöning vilket är en uppmuntran för utförd prestation. Beröm kan lindra lite av problemen i vården beskriver Lindqvist (2018) och vår studie kan då bidra till mer kunskap som gör att beröm används mer på arbetsplatser. Detta skall undersökas hos anställda inom vården. Vi anser att det är viktigt att veta hur människor reagerar om de får beröm då vi alla är olika och reagerar olika beroende på hur vi är som personer och vad det är som motiverar oss. Tidigare forskning visar att ämnet är komplext och att det är svårt att ge ett specifikt svar. Bardonaro (1976) förklarar att vissa personer blir motiverade av en klapp på axeln, medan andra kanske vill att övriga i arbetslaget skall se hur duktiga de är och sedan finns det dem som motiveras av pengar. Även fast artikeln av Bardonaro (1976) är en äldre vetenskaplig artikel som används och hänvisas ofta till dagens vetenskapliga studier då det är ett ansenligt dokument. I detta arbete kommer vi att använda oss av begreppet autonom motivation som enligt Hewett och Conway (2015) är det vi själva drivs av och har lust att göra. Dess motsats är kontrollerande motivation som är motivation som innebär att en person motiveras av hur andra personer ser på denne.

Vår studie undersöker relationen mellan beröm och motivation med målsättningen att bidra till ökad kunskap om hur beröm påverkar motivationen hos anställda inom vården. Anställda inom den offentliga sektorn är mer mottagliga till beröm i jämförelse med andra organisationer därför att de anser att deras arbete är viktigt och de drivs inte av pengar (Abayomi et al., 2015). Anledningen till att vi vill belysa ämnet är att beröm anses vara en viktig faktor för många anställda framförallt inom vården men många anser att de saknar beröm på sina arbetsplatser (Lindqvist, 2018). Detta är anledningen till vårt val av att undersöka vården.

1.2 Problemdiskussion

Kunskapsluckan är huruvida motivationen bland anställda i en offentlig verksamhet framförallt inom vården påverkas av beröm vilket vår forskningsrapport ämnar belysa då tidigare forskning är oense. Vi vill anmärka att merparten av tidigare studier vi har studerat har varit genomförda med annan kontext än vårdsektorn men vi anser att det ändå är relevant fakta för vår studie eftersom det inte är de olika områdena i sig som är intressanta utan vi ser mer ingående på hur individen motiveras av beröm. Att undersöka hur beröm påverkar motivation bland anställda inom vården är intressant delvis eftersom Lindqvist (2018) beskriver att de svenska arbetsplatserna i vården har under senare tid försämrats avsevärt sett till arbetsbelastning och personalvillkor vilket Delve et al. (2015) håller med om. Många anställda saknar beröm och uppskattning från sina chefer. Detta bidrar till att vi anser att det blir mer intressant att studera just offentlig sektor med inriktning mot vården för att förstå hur detta kan förekomma. Tidigare forskning visar att autonom motivation förekommer mer i offentlig sektor som till exempel skolor och detta beror på att de anställda föredrar ett belöningsystem som bygger på icke finansiella belöningar snarare än finansiella (Abayomi et al., 2015). Beröm kan därmed vara en del av ett icke finansiellt belöningsystem inom offentlig sektor.

De icke finansiella belöningarna ger mer effekt än de finansiella belöningarna samtidigt som att det är billigare än de finansiella. Vidare förklarar Stajkovic och Luthans (2001) att lönen hos de anställda gör skillnad på hur anställda motiveras, för om en anställd redan har en hög lön blir hen mer motiverad av beröm och anseende än pengar, än en anställd som har en lägre lön. Beröm på en arbetsplats visar tendenser på att den som får beröm kan belönas till exempel genom lön och karriärmöjligheter, ändå saknar många uppskattning på arbetsplatsen. Uppskattning är en positiv värdering av ett utfört arbete. Uppskattning kan visas genom beröm (Zetterblom, 2015). Bardonaro (1976) beskriver att olika människor blir motiverade av olika saker.

Beröm i form av månadens anställd har inte bara haft positiv effekt på den anställde som får belöningen utan att det även smittar av sig på övriga anställda som blir mer motiverade vilket ökar prestationen på arbetsplatsen. Dock kan beröm av denna form även skapa negativa effekter i form av avundsjuka. En lösning på det problemet är att berömmet ges till ett helt team. Det framgår dock att de positiva effekterna är mycket större än de negativa, vilket bidrar till slutsatsen att beröm på arbetsplatsen leder till ökad motivation både i laborationsexperimentet och i ett fältexperiment i en fabrik i Kina (Li et al., 2016). Bareket-Bojmel et al. (2017) förklarar att beröm till anställda även ger positiva effekter som resulterar i lägre sjukskrivningar och friskare personal. Madsen et al. (2016) drog även samma slutsats att om en anställd får beröm av sin chef blir det mindre långtidssjukskrivningar då de anställda trivs mer och är friskare på sin arbetsplats.

Beröm lyfter medarbetare som blir mer motiverade till sitt arbete och som inspireras av företaget de arbetar på som i sin tur leder till att de levererar ett arbete med högre kvalitet.

Vidare förklaras det även att beröm på arbetsplatsen kommer att bli allt viktigare eftersom trots att vi har anställning hos samma arbetsgivare arbetar vi geografiskt utspritt på olika platser vilket bidrar till att anställda inte träffar andra anställda som medför att det är viktigt att berömma den anställde för att hen skall känna sig uppskattad (Breske, 2014). Sättet beröm skall ges på är en komplicerad process i och med att alla människor är olika och motiveras av olika saker och olika mycket beröm. Dessutom fungerar beröm som motivation till en viss grad, efter det sjunker verkan av beröm. För vissa personer kan beröm till och med ge en negativ effekt snarare än en positiv. Ett exempel på detta kan vara när en person får beröm och personen gör en tolkning om att det kan leda till en oönskad befordran vilket då kan leda till negativa effekter (Bordonaro, 1976). Som det beskrivs ovan är det inte självklart hur beröm påverkar autonom och kontrollerande motivation inom olika organisationer. Delvis beror det på människorna och vad som driver dem sen spelar det också roll inom vilken organisation som den anställde jobbar inom. Abayomi et al. (2015) förklarar att beröm är viktigt speciellt inom den offentliga sektorn då personerna som jobbar där oftast har en annan drivkraft än pengar. Exempel på detta har vi inom vården där vårdpersonal hjälper människor och räddar liv, inom skolan där lärarnas största intresse är att stödja eleverna för att de skall klara sina studier och utvecklas. Om vi gör en jämförelse mellan den privata sektorn och industriverksamheten syns det direkt om beröm har någon effekt eftersom vi då kan studera skillnader om hur personen presterar. Dock inom vården är det mycket mer komplext eftersom det är besvärligare att studera om berömmet har någon effekt. Om vi ser till en person som vårdats på ett sjukhus och den personen blir frisk fortare än normalt. Beror detta då på hur de anställda var motiverade eller kan det bero på andra saker som till exempel om personen i fråga har ett starkare immunförsvar än andra. En intressant vinkel är att studera vilka faktorer det kan bero på. Tidigare forskning ger olika uppfattningar om hur beröm påverkar motivation i den offentliga sektorn och därför är detta intressant för oss att studera beröm och dess påverkan på motivation i den offentliga sektorn.

Kopplingen mellan beröm och motivation har studerats av flera forskare bland annat Bordenaro (1976), Breske (2014), Zetterblom (2015), Li et al. (2016). En av dessa forskare är Deci et al. (2001) som anser att beröm kan ge en positiv effekt men även bidra till att inskränka den autonoma motivationen samt få mottagaren att känna sig kontrollerad. Deci och Ryan (2000), Grant (2008) samt Vallerand (2012) anser att den autonoma motivationen kan beskrivas som den motivation individen får för utförande av aktiviteter pga. fri vilja, egenintresse samt då att individen tycker det är roligt att utföra aktiviteten.

Om teorin om att beröm minskar den autonoma motivationen såsom Deci et al. (2001) beskriver den stämmer det är därför intressant att studera hur organisationer inom vården hanterar detta. Skulle beröm minska den autonoma motivationen skulle det vara ett stort problem då anställda tappar sin motivation till sitt arbete och de kan bli mindre effektiva i sitt vardagliga sysslande. Kanske är det just detta som har bidragit till försämringarna i den offentliga sektorn och inom vården som Lindquist (2018) beskriver. Kanske även det

som Delve et al. (2015) förklarar med att det är ökat arbetstempo och hårdare krav inom vården.

Vi ser tydliga skillnader mellan Deci et al. (2001) som skriver att autonom motivation kan påverkas negativt av beröm medan Li et al. (2016) beskriver att beröm istället har en positiv effekt. Det är klart att tidigare forskning är oense och således är det intressant att studera.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med studien är att skapa en större förståelse och kunskap för hur beröm påverkar motivationen samt dess betydelse inom vården. Därför är vår målsättning att med denna uppsats belysa huruvida de anställda i vården blir motiverade av beröm eller inte.

Dessutom har vi studerat vilken form av beröm som motiverar de anställda och därmed bidrar till en högre motivation inom vården.

Forskningsfrågor:

- Vilka är de positiva och negativa effekterna av beröm?
- Hur påverkar beröm kontrollerande och autonom motivation?
- Hur påverkar utformningen av berömmet motivationen?
- Hur påverkar berömmet motivationen om den ges till en grupp eller enstaka personer inom vården?

2. Teoretisk referensram

2.1 Litteraturinsamling

Som stöd för metoddelen använde vi oss av metodböcker bland annat skrivna av Bryman och Bell (2017) och Patel och Davidsson (2011). Innan facklitteratur har publicerats har den genomgått granskning då dess trovärdighet och fakta har kontrollerats vilket bidrar till att det är en trovärdig källa (Patel & Davidsson, 2011).

Utöver det använde vi oss av Högskolan Väst bibliotek samt vetenskapligt granskade artiklar och avhandlingar inom våra valda områden. Via Högskolan Väst använde vi oss av databaser som Business Source Premier och Google Scholar. Syftet med att samla in relevant litteratur i form av vetenskapliga artiklar var att skaffa oss mer kunskap samt bidra till att vi uppfyller studiens syfte.

Business Source Premier är en global och pålitlig databas som erbjuder vetenskapliga artiklar, journaler, avhandlingar inom företagsekonomi samt flera andra vetenskapliga tidskrifter. För att genomföra sökningen satte vi först upp ramar för vad som skulle ingå i vårt arbete. Vi valde att fokusera på artiklar som genomgått vetenskaplig granskning. Därefter utgick vi från sökorden nedan och valde aktuella artiklar från år 2000 och framåt. Vi såg även till att söka efter klassiska artiklar inom ämnet som Maslow (1943), Herzberg et al. (1959), Farson (1963), Bordonaro (1976) samt Earley (1986), detta för att de är fortfarande aktuella för dagens forskning. Vi hänvisar till kritik som angetts mot teorierna under överskådlig tid.

Google Scholar är en mer generell databas som erbjuder olika typer av tidskrifter och den har framförallt valts att användas som en databas när vi hittade intressanta artiklar i andra vetenskapliga skrifter. Dessa kedjesökningar gjorde vi genom att när vi studerade en artikel och fann en forskare som hade ett intressant ämne eller som vi kände hade ytterligare information som var intressant för oss tog vi referensen och sökte på artikeln för att studera vidare.

Den vetenskapliga litteraturen användes som en jämförelse med den empiriska studien som gjordes för att se om den vetenskapliga litteraturen ger samma utslag som vår studie samt för att se om vi kan bidra med ny kunskap genom vår studie. Vidare använde vi den vetenskapliga litteraturen för att förstärka våra egna slutsatser och för att skapa en diskussion kring hur beröm påverkar motivationen. Innan användning av artiklarna granskade vi artiklarna. Det var viktigt att informationen som fanns i artiklarna var så trovärdiga och vetenskapliga som möjligt. Anledningen till att detta är intressant att studera är för att se vad som kan skapa positiva och negativa effekter inom vården på grund av beröm.

Sökord:

Autonom motivation, beröm, belöning, credit, extrinsic motivation, financial, health care, incentive, inducement, inre motivation, intrinsic motivation, kontrollerad motivation, motivation, nonfinancial, offentlig sektor, organisation, praise, public sector, reward, uppfattning, vården, yttre motivation.

2.2 Maslows behovstrappa

För att på 1940-talet förstå huruvida människor motiveras på arbetsplatsen skapade Maslows sin motivationsteori som är hierarkiskt grundad och består av olika behov. Maslows behovstrappa påvisar att varje specifik person drivs och motiveras av olika behov och dessa steg är psykologiska behov, trygghetsbehov, gemenskapsbehov, behov för självkänsla samt behov för självförverkligande (Bridgman et al., 2019). Det första behovet är det psykologiska behovet vilket innebär att människan har ett behov av mat och vatten för att denne skall kunna leva och därmed känna sig motiverad. Det andra steget handlar om att det krävs att människan känner trygghet i form av säkerhet och stabilitet, pengar och tak över huvudet ger en större trygghetskänsla. Det tredje steget är behov för gemenskap och innebär att människan har ett behov av kärlek och gemenskap från vänner och familj som får denne att trivas och skapar ett välmående. Det fjärde steget handlar om människans självkänsla och innebär att denne skall känna sig uppskattad i form av beröm eller vid tillfället denne får makt. Det femte och sista steget handlar om självförverkligande och innebär att människan har behovet att uppfylla sina drömmar om att till exempel bli den personen som den önskar (Maslow, 1943).

Kritik mot Maslows behovstrappa är som Shein (1980) och Davis-Blake & Pfeffer (1989) förklarar att kategorierna är för oprecist formulerade vilket bidrar till att det är oklart om vad som ligger i de olika kategorierna. Ytterligare kritik mot Maslows behovstrappa är att Maslow inte tagit tillräckligt med hänsyn till kultur eller lärande utan har istället fokuserat för mycket på det enskilda jaget. Detta har gett upphov till flera olika teorier med modifikationer av behovstrappan som tar hänsyn till olika faktorer som Maslow anses missat (Trigg, 2004). Fler kritiker menar att åldern kan spela roll och att det finns olika behov i olika livsfaser (NG & Feldman, 2012).

2.3 Herzbergs tvåfaktorteori

Herzbergs tvåfaktorsteori grundades på 1950-talet av Herzberg som var influerad av Maslows behovstrappa. Tvåfaktorsteorin handlar om på vilka sätt som en person kan bli motiverad på arbetsplatsen. Teorin består av hygienfaktorer samt motivationsfaktorer (Hur 2018). Hygienfaktorer har ingen motiverande effekt utan har snarare en effekt när det kommer till de saker som behövs för individens överlevnad. Hygienfaktorer är sådant som lön, relationer och arbetsförhållanden vilket påverkar hur personen trivs eller

vantrivs på en arbetsplats. Ett exempel är beroende på om en person har goda relationer till sina medarbetare bidrar det till att personen trivs på en arbetsplats å andra sidan om personen har dåliga relationer till medarbetare bidrar det till att personen i fråga vantrivs istället. Motivationsfaktorer är saker som bidrar till positiv motivation vilket kan vara saker som ansvar, prestation, arbetet i sig och erkännande tillfredsställs dessa faktorer bidrar det till ökad motivation. Som exempel kan beröm som är ett erkännande om att personen i fråga har arbetat rätt och riktigt skapa ökad motivation hos den som får erkännandet (Herzberg et al., 1959). Här kan det tänkas att det mestadels stewards som passar in då de ofta motiveras av just motivationsfaktorerna.

Skillnaden mellan dessa två faktorer är att hygienfaktorerna har mer påverkan på personer och dess trivsel vilket kan resultera i mer klagomål på arbetsplatsen medan motivationsfaktorer handlar mer om inre påverkan och vad som bidrar till att anställda blir mer motiverade i sitt arbete.

Kritik på Hertzbergs tvåfaktorsteori är bland annat från Giddens (1989) som anser att pengar visst kan påverka motivationen hos personer gentemot Herzbergs teori som påstår att det är en hygienfaktor som inte påverkar motivationen. En annan kritik är att det inte är likadant över hela världen då det finns länder i lågkonjunktur vilket gör att där är pengar en viktigare faktor. Medan i länder med högkonjunktur är pengar en mindre påverkande faktor och det blir viktigare med beröm eller andra faktorer. Detta bidrar till att modellen inte är tillämpbar i alla länder. Detsamma gäller mellan olika organisationer i ett och samma land (Wolvén, 2000). Ytterligare en annan kritik mot Herzbergs tvåfaktorsteori är att modellen utgår ifrån att alla människor är lika vilket inte motsvarar verkligheten då vi alla är olika varandra (Abrahamsson & Andersen, 2007).

2.4 Beröm

Enligt Farson (1963) njuter människor av att få beröm. Människor i varierande yrkesgrupper förstår värdet av beröm som ett motiverande verktyg och som ett sätt att skapa varaktiga och sunda relationer med varandra. Beröm är ett uttalande som ger en positiv utvärdering av ett objekt, en person, en handling, eller en händelse och som innehåller kompletterande information till exempel ”Trevligt arbete”, ”Du har gjort ett utmärkt jobb” eller ”Den där målningen är fin”.

Beröm kan tolkas som positiva utvärderingar. En viktig funktion som beröm har är att beröm får oss att känna att vi har ett värde. Människor som ger beröm och tar emot beröm blir glada av det. Även personer som befinner sig runtomkring de som berömmar och de som blir berömda blir även de glada av berömmet (Hornickel, 2018).

Farson (1963) anser att det mänskliga beteendet inte kan formas med hjälp utav beröm som med andra belöningar. Detta är en nackdel med att det finns ett hinder då det mänskliga beteendet inte är flexibelt vad gäller beröm. En annan negativ aspekt med

beröm är att den som får beröm kan få en känsla av att behöva ändra på sig. Vilket kan leda till en obehagskänsla vilket i sin tur skapar negativa effekter på personens motivation. Beröm kan för vissa människor betyda samma som utvärdering. Att bli utvärderad av någon kan kännas obekvämt. Många av oss känner sig obekväma med negativa utvärderingar och när en person får en positiv utvärdering ger den positiva utvärderingar samma effekt på oss som den negativa utvärderingen. Detta betyder att beröm kan tolkas olika beroende på vem som ger beröm till vem och vem som är mottagare. Bland nackdelar med beröm finns det även fördelar. Beröm får oss människor att känna oss uppskattade och tillfredsställda. När ett arbete som gjorts av en person med högre status beröms av en person med lägre status kan det ses som en förolämpning.

Vårt exempel utifrån tidigare forskning är att om någon inom vården exempelvis en undersköterska som har mindre befogenhet och kunskap jämfört med läkare skulle tala om för en läkare att läkaren har gjort ett utmärkt jobb. Skulle dennes ord inte uppskattas av läkaren vilket kan bero på att läkaren anser att undersköterskan inte har kunskapen för att göra ett sådant avgörande.

Breske (2014) anser att det är mycket tveksamt om beröm har någon påverkan på motivation dock är det mycket användbart för att upprätthålla våra relationer med varandra. Abayomi et al. (2015) pekar på att beröm är extra viktigt inom den offentliga sektorn.

2.5 Beröm till individ och grupp

Rabinovich et al. (2012) förklarar att beröm som mottages individuellt kan påverka personen annorlunda jämfört med om beröm skulle mottas till en hel grupp. När en individ får beröm påverkas dennes prestation och motivation positivt men när en hel grupp får beröm ger berömmet däremot ingen effekt hos gruppens motivation. Li et al. (2016) beskriver dock en annorlunda syn då månadens anställda skapade mer motivation för den enskilde men även för hela gruppen då motivationen smittade av sig dock kunde de uppstå en negativ effekt i form av avundsjuka. Rabinovich et al. (2012) beskriver att för att individens prestanda skall vara effektiv under längre period föredras beröm som erhålls av personer som befinner sig utanför den egna organisationen än om beröm skulle ges från anställd i den egna organisationen. Floress (2017) förklarar att inom den offentliga sektorn närmare bestämt inom skolan påverkar beröm från lärare till elever på ett sådant sätt att elevernas beteende blir mer lämpligt. Detta är en viktig funktion inom skolan för att motivera inte bara den enskilde utan även påverka hela grupper.

2.6 Motivation

Många forskare har sina egna uppfattningar om definitionen av begreppet motivation. Chamorro-Premuzic (2011) beskriver att motivation är ett inre tillstånd som får individen

att utföra vissa handlingar, den ger individen energi, och motivation riktas till att tillfredsställa behov. Vidare diskuteras att motivation omfattar olika mål hos individen som spontana mål som handlar om att äta och sova och kulturella mål som handlar om att till exempel få nobelpriset, komponera en symfoniorkester eller att skriva en bok. Lazenby (2008) förklarar att medarbetare skulle motiveras till sitt arbete om de utmanas intellektuellt och om de skulle få mer psykologisk tillfredsställelse. Vidare menar han att en utmaning som skulle motivera en person kan även få andra personer att bli omotiverade. Många anställda behöver mer beröm och acceptans för att bli motiverade medan det inte är lika viktigt för andra och ett sätt för att få de anställda motiverade på arbetsplatsen är att chefer förklarar vikten att nå målen och därefter diskutera målen med de anställda för att se till att målen är nåbara samt tillräckligt utmanande. En annan forskare inom ämnet om beröm vid namn Earley (1986) beskriver att verbal feedback som beröm är ett effektivt sätt att motivera de anställda, dessvärre accepteras inte verbal feedback hos alla anställda då det kan kännas som att de är kontrollerade vilket bidrar till negativa effekter såsom sämre motivation och prestation. Abayomi et al (2015) förklarar att i den offentliga sektorn blir personer oftare motiverade av icke finansiella medel.

2.7 Kontrollerad och autonom motivation

Enligt Hewett och Conway (2015) finns det fem olika typer av motivation, autonom motivation, kontrollerad motivation, integrerad motivation, identifierad motivation samt introjektiv motivation. I denna studie avgränsar vi oss endast till två av dem vilket är autonom motivation samt kontrollerad motivation på grund utav att det är dessa två som ger oss störst koppling till vårt syfte. Den första av dem kallas för autonom motivation. Enligt Francois (2001) drivs denna typ av person av ett eget intresse för något och därmed motivera sig själv för att utföra aktiviteter. Sådana personer kallas för stewards. Stewards är personer som arbetar utifrån ett kollektivt intresse snarare än sitt eget vilket betyder att de jobbar i linje med företaget och dess intresse hellre än sitt eget. Ett exempel är att en person är motiverad av att jobba som sjuksköterska för att det finns en önskan av att hjälpa människor och inte för lönen vilket kan betyda att sjuksköterskan lättare motiveras av beröm.

Deci et al. (2001) har tidigare forskat på om huruvida beröm ökar den autonoma motivationen eller inte och kom fram till att beröm inte hade någon positiv påverkan. Resultatet visade däremot att beröm får den autonoma motivationen att minska. Den som blir berömd känner sig kontrollerad. Beröm minskar den autonoma motivationen på ett sådant sätt att personen som får beröm känner sig styrd på ett sätt som får personens handlingsförmåga att begränsas av att tänka, känna eller uttråda på ett visst sätt. Deci et al. (2001) testade studien om beröm på studenter där resultatet visade att studenter som fick beröm resulterade i att de blev mindre motiverade, deras grad av nyfikenhet minskade samt deras intresse för att lära sig minskade. Många förväntar sig att beröm är positiv information för en person som gör något lysande och därav ökar motivationen och inte tvärtom. Den andra typen av motivation som är kontrollerad motivation innebär att

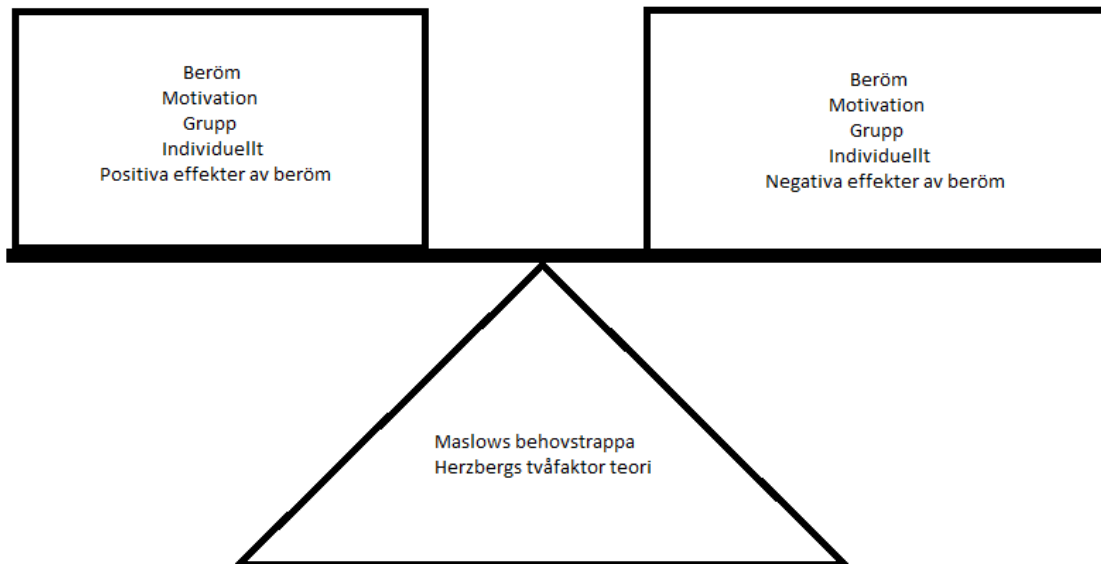
personen är motiverad av något för att det ger fördelar av något annat som den är intresserad av. Ett exempel är att en person är motiverad av studier inte för studiernas skull utan för att den personen vill ta examen.

2.8 Summering och analysmodell

Beröm är ett motiverande verktyg som skapar relationer mellan människor och det finns både positiva och negativa aspekter med beröm, Bland de positiva aspekterna med beröm är att den får oss människor att känna oss uppskattade och tillfredsställda bland andra men beröm kan även få oss att känna oss utvärderade och bedömda. Utifrån den beskrivna teorin skulle det kunna vara på ett sådant vis att beröm påverkar den autonoma motivationen negativt. Beröm får den autonoma motivationen att minska. Den som blir berömd känner sig kontrollerad. Beröm minskar den autonoma motivationen på ett sådant sätt att personen som får beröm känner sig styrda på ett sätt som får personens handlingsförmåga att begränsas av att tänka, känna eller uppträda på ett visst sätt. Motivation beskrivs som ett inre tillstånd som får oss individer att utföra vissa handlingar, den ger individen energi, och motivation riktas till att tillfredsställa behov. Vi har behandlat två typer av motivation i denna uppsats. Autonom motivation drivs av att en person skapar ett eget intresse för något och därmed motiverar sig själv för att utföra aktiviteter. Kontrollerad motivation innebär att en person är motiverad av något för att det ger fördelar av något annat som den personen är intresserad utav. Maslows behovstrappa är teori som är skapad av Maslow och förklarar hur människor motiveras på arbetsplatsen med hjälp av en hierarki på fem steg. Maslows behovstrappa består av psykologiska behov, trygghetsbehov, gemenskapsbehov, behov för självkänsla samt behov för självförverkligande. Herzberg tvåfaktor teori består av hygienfaktorer samt motivationsfaktorer. Teorin om hygienfaktorer förklarar hur den anställde trivs på arbetsplatsen. Ett exempel är hur den anställdes relation ser ut med övriga medarbetare. Teorin om motivationsfaktorer beskriver hur den anställde kan bli motiverad på arbetsplatsen. Den anställde kan till exempel känna sig mer motiverad när den får mer ansvar, får personen i fråga beröm kan det skapa motivation eller om arbetsuppgifterna är givande.

Utifrån teorin visar det sig att de anställda påverkas positivt av beröm snarare än negativt oavsett om det är till grupp eller individ. Vilket då resulterar i ökad motivationen hos de anställda. Utifrån teorin beskrivs det att det saknas beröm och att beröm skulle kunna lindra en del av problemen som finns inom den offentliga sektorn. Dessutom behöver de anställda uppfylla grundförutsättningarna innan beröm ger effekt utifrån Maslows behovstrappa, därmed kommer även Herzbergs tvåfaktor teori att avspeglas i frågorna ovan. Teorin visar på att när en eller flera personer har sina basala behov tillgodosedda och även känner sig trygga har beröm en högre effekt på människor. Därmed borde också motivationen påverkas positivt av beröm om det nu visar sig att det är det som är en motivationsfaktor hos de olika personerna. Detta kommer konstateras med hjälp av den

insamlade datan vi får från intervjuerna och genom att använda vår analysmetod för att diskutera frågorna.



Figur 1, Analysmodell, David Berg och Elham Sediqi.

Vid analysen av all vår data och teorier använde vi oss utav analysmodellen ovan. Modellen används för att analysera effekter av beröm. Analysen består av Maslow och Hertzbergs teorier som är en grund då det beror på vart en människa befinner sig i trappan. För desto högre upp i Maslows behovstrappa som en person befinner sig desto mer mottaglig är personen för beröm vilket i sin tur leder till motivation. Hertzbergs teori består av två delar hygienfaktorer som inte påverkar motivation och motivationsfaktorer som påverkar motivation. På båda sidorna av detta har vi olika påverknings faktorer och vad för effekter det kan få är beroende på olika omständigheter. Vilket illustreras med faktorer och dessa faktorer kan ge negativa eller positiva effekter vilket vi har beskrivit i de båda boxarna.

3. Metod

Syftet med arbetet är att undersöka hur motivationen påverkas av beröm för anställda inom vården. I detta avsnitt beskrivs det tillvägagångssätt som använts vid insamlandet av data för att besvara forskningens syfte och frågeställningar.

3.1 Vetenskapligt synsätt

Begreppen beröm och motivation är svårdefinierade och det blir därför svårt att kvantifiera dessa. Med anledning av det har vi valt att använda oss av det vetenskapliga synsättet hermeneutiken. Hermeneutiken kan definieras som tolkningslära och har kommit att bli en vetenskaplig riktning där vi studerar, tolkar och försöker förstå grundförutsättningen för den mänskliga existensen. Positivismen som är motsatsen till hermeneutiken går istället ut på att finna en absolut sanning och säker kunskap med hjälp av att observera våra sinnen samt att räkna ut sanningen med vår logik. Anledningen till valet av hermeneutisk inriktning är för att få en god syn av hur världen är utformad. Vi vill få en djupare förståelse för kopplingen mellan beröm och motivation samt hur beröm påverkar motivation i vården. (Patel & Davidson, 2011).

3.2 Kvalitativ metod

Syftet med vår studie var att skapa djupare kunskap och förståelse och därför har vi i studien använt oss av kvalitativ metod. Vid intervjutillfällena använde vi oss av semistrukturerade intervjuer samt ostrukturerade observationer. Detta för att verkligen komma ner till grunden och skaffa oss förståelse och kunskap om beröm påverkar motivation. För att vi skulle påverka intervjupersonerna minimalt och för att minimera bias som kan förekomma när intervjupersoner väljs ut valde vi att ringa till olika vårdcentraler i en kommun och frågade om vi kunde komma dit och utföra intervjuer på plats. Intervjupersonerna valdes inte ut av oss utan blev tillfrågade av deras chefer om de ville medverka. Just att de väljs av chefen kan vara negativt om de känt sig tvingade eller att dessa personer är utvalda för att spegla ett visst tycke. Dock i vår studie framkom det av intervjupersonerna att de självmant önskade att bidra till studien. Intervjuerna bidrog till att vi skapade oss en djupare förståelse om hur intervjupersonerna upplevde påverkan på motivation utav beröm. För att kunna komma åt data och få en djupare konversation ställde vi en inledande fråga först och efter vi hade fått svar ställde vi följdfrågor som till exempel hur kan det komma sig, förklara mer, utveckla gärna ditt svar. Detta gav oss djupare svar än om vi bara hade nöjt oss med det första svaret på frågan. Intervjupersonerna hade mycket att tillägga för varje fråga vilket hos oss skapade möjligheter och idéer till följdfrågor som vi kunde ställa till dem. Detta bidrog till att den planerade intervjutiden samt vårt empiriska material blev mer omfattande än förväntat

vilket var till fördel för vår studie eftersom vårt empiriska material utvidgades (Bryman & Bell, 2017).

Kvalitativa studier används av forskare som lägger tonvikt av insamling och analys av data på ord snarare än kvantifiering av siffror. En viktig del att framhäva med kvalitativ forskningsstrategi är att den går ut på att vi samlar information som vi senare bearbetar och tolkar för att dra vår slutsats. Den kvalitativa studien är på detta sätt mer fördelaktigt för att vi skall uppfylla studiens syfte och därmed skapa trovärdighet i uppsatsen (Bryman & Bell, 2017).

3.3 Forskningsetiska principer

Vi följer de forskningsetiska principerna som är viktiga då de får de som medverkar i forskningen att bli mer ärliga och öppna i sina intervjuvar. Forskningsetiska principerna får intervjupersonerna även att känna sig bekväma under intervjuernas gång. Anledningen är att intervjupersonerna är anonyma och har fått till sig information och vet genom detta hur deras intervjuvar kommer att användas. Syftet med de etiska principerna är att i största mån att förhindra att eventuella kränkningar eller skador kan förekomma när de medverkar i forskningen.

* Informationskravet – Forskaren skall informera undersökningens syfte samt vilka moment som ingår i undersökningen.

* Samtyckeskravet – Undersökningenspersonerna skall bli informerade om att deras deltagande är frivilligt och att de har rätt av att avbryta sin medverkan om de önskar.

* Konfidentialitetskravet – Uppgifter om undersökningenspersonerna skall behandlas med största möjliga konfidentialitet och personuppgifter skall förvaras oåtkomligt för obehöriga inte kan komma åt dem och att de nyttjas på fel sätt.

* Nyttjandekravet – Uppgifter som samlas in om undersökningenspersonerna skall endast användas forskningsändamålet (Bryman & Bell, 2017).

Vi använde oss utav forskningsetiska principer då vi genomförde våra intervjuer för att skydda intervjupersoner från eventuell onödig skada och även för att få intervjupersonerna att känna sig mer säkra och därmed prata fritt och svara precis som de tycker eftersom de var anonyma i uppsatsen. Vi såg till att informera intervjupersonerna grundligt för att intervjupersonerna skulle vara medvetna om vad som skulle hända och hur deras data skulle användas i enlighet med informationskravet. Detta bidrog till att vi fick bredare inblick kring huruvida beröm påverkade motivationen. Respondentvalidering innebär att intervjupersonerna får ta del av forskningsresultatet ännu en gång för att forskarna skall få det bekräftat att intervjupersoner uppfattat intervjufrågorna. För att få lov att ha med intervjupersonerna i vår studie och för att använda data från intervjuerna var det viktigt att få deras samtycke. För att öka tillförlitligheten av resultatet och för att få bekräftat att intervjupersonerna förstätt våra frågor utförde vi respondentvalidering. Metoden kommer att skapa mer trovärdighet

genom att det bekräftar att vårt empiriska material är korrekt då vi ser att intervjupersonerna uppfattat våra frågor på ett korrekt sätt. För att förbättra pålitligheten i en kvalitativ studie skall forskarna säkerställa och fullständigt redogöra hela forskningsprocessen. Detta gjorde vi dessutom vid våra intervjuer för att öka trovärdigheten i vår studie. Nyttjandekravet användes på det sätt att vi enbart använder den informationen och data som vi fått från intervjuerna enbart till vår studie. Detta anknyter till konfidentialitetskravet då vi på ett säkert sätt förvarade denna datan på ett sådant sätt att ingen annan kunde komma åt det. (Bryman & Bell, 2017).

3.4 Datainsamling och urval

Datainsamlingen omfattade semistrukturerade intervjuer och ostrukturerade observationer som vi sedan använde vid analysen. Med ostrukturerade observationer menar vi observationer där vi inte har någon specifik schema över arbetsplatserna för dokumentationen samt för intervjuerna. Vi strävade efter att åsidosätta egna värderingar innan datainsamlingen påbörjades. Den genomfördes genom att sex personer hade tillfrågats av kontaktperson och att dessa personer önskade att vara med och bidra till vår studie. Dessa personer valdes ut på detta sätt för att undvika urvalsbias och de jobbade inom vården. Vi hade inga specifika krav för vilka personer som vi önskade att inkludera i vår studie förutom att de arbetade inom vården. Två av intervjuerna skedde på högskolan väst då intervjupersonerna jobbade inom hemtjänsten och vi genomförde intervjuerna på deras fritid. Fyra av intervjuerna skedde när vi åkte ut till Närhälsans vårdcentral. När vi genomförde intervjuerna hade vi som mål att erhålla minsta möjliga påverkan. Detta gjordes delvis genom att ställa öppna frågor samt hålla oss ifrån ledande frågor för att inte påverka personen i fråga. Vi gjorde detta för att vi skulle få skaffa oss en sådan rättvisande bild som möjligt det vill säga för att undvika prestigebias. Intervjupersonerna arbetade med olika roller framförallt som sjuksköterskor och undersköterskor. Åldern på intervjupersonerna skilde sig i större utsträckning då åldersspannet var mellan 25–64 år. För analysdelen var det viktigt att informationen var ärlig och neutral som möjligt för att förstärka analysens trovärdighet. Samtalen spelades in och sedan transkriberade vi dem. Detta gjordes för att vi skulle komma ihåg vad som sades samt att vi kunde säkerställa att vi fick med all information och att den var korrekt för att kunna använda den i empirin och senare i analysen. Efter transkriberingen skapade vi teman som vi framförde i empirin. Vi använde oss även av kodade namn för att bibehålla anonymiteten hos de intervjuade. Därefter diskuterade vi och presenterade datan genom att använda kodnamnen vid citaten i analysen. Därpå använde vi datan för att utifrån den och teorin komma fram till våra slutsatser för studien (Dalen, 2015; Bryman & Bell, 2017).

Ett problem som vi fick handskas med var att intervjuer fick avbokas samma dag som de skulle utföras vilket påverkade datainsamlingen. Anledningen var sjukdom som intervjupersonerna inte kunde råda över. Det resulterade i att vår tidsplan för studien fick skjutas fram. Att få tid för intervju med vårdpersonal var ett problem eftersom det inte

fanns luckor i vårdpersonalens scheman för att senare kunna komma på intervju besök och av den anledningen fick vi tillbringa mer tid att söka nya intervjuer än planerat. Efter sex intervjuer började vi enbart få samma svar vilket resulterade i att vi kände oss tillfredsställda med sex intervjuer då fler intervjuer inte skulle tillföra något till vår studie.

3.5 Tillförlitlighet och överförbarhet.

För att öka tillförlitligheten i uppsatsen valde vi att genomföra semistrukturerade intervjuer vilket gav oss möjligheten att ställa följdfrågor som delvis gav oss mer djup när vi intervjuade men även bidrog det till att vi kunde ställa följdfrågor om det var något som vi hittade som verkade intressant. Kritiken som finns vid kvalitativa studier är att urvalet sker på en liten grupp och den kan därmed inte representera hela populationen. Vilket stämmer då vi enbart intervjuat sex personer. En annan kritik är att det samtidigt blev svårt att upprepa våra intervjuer på exakt samma sätt då det kan skilja sig mycket beroende på vart studien utförs vilket kan bidra till en sämre pålitlighet. Risken för missförstånd minskade eftersom vi kunde tydliggöra och förklara för intervjupersonerna om de missuppfattade frågorna, på detta sätt ökade uppsatsens tillförlitlighet. Uppsatsens syfte har omarbetats vid flera tillfällen för att specificera syftet på ett korrekt sätt och skapa en klar bild utifrån vad vi vill undersöka. Det vill säga hur påverkar berömmet motivationen inom vården. Detta har bidragit till en ökad överförbarhet i uppsatsens delar (Bryman & Bell, 2017).

3.6 Analysmetod

Inledningsvis funderade vi fram ett syfte och forskningsfrågor som vi var intresserade utav utan koppling till någon teori. Därefter började vi att skaffa oss information kring ämnet genom att studera vetenskapligt granskade artiklar och böcker. Detta gjordes för att skaffa oss tillräckligt med information för att sedan bygga vårt teorikapitel och för att se hur det bör vara i teorin. Efter att vi fastställt teorin använde vi teorin som underlag för våra forskningsfrågor. När vi hade fastställt forskningsfrågorna och respondent validerat dem ökade tillförlitligheten på våra intervjufrågor. Detta genom att intervjufrågorna kunde uppfattas på rätt sätt. Detta medförde att när vi åkte ut och genomförde intervjuerna skaffade vi oss en högre grad av tillförlitliga data för att analysera. Detta jämfört med om vi inte hade gjort någon validering vilket i sin tur gav oss en högre grad av tillförlitlighet i analyserna. De personer vi intervjuade var anonyma vilket bidrog till att de kunde prata mer fritt vilket gav mer rättvisande data än om intervjupersonerna inte hade varit anonyma. Efter intervjuerna och våra observationer letade vi mönster för att senare kategorisera svaren i olika teman vilket gjorde det lättare för oss att analysera vår insamlade data. I analyserna jämförde vi vad vi hade fått för data gentemot teorin och förde en diskussion kring likheter och olikheter och vad det kunde bero för att öka trovärdigheten i vår studie. Efter det använde vi oss av all information när vi presenterade resultatet (Bryman & Bell, 2017).

4. Empiri

4.1 Beskrivning av intervjupersoner

En kort introduktion av våra intervjupersoner som har fiktiva namn för att bibehålla anonymiteten.

Nora en medelålders chef. Hon har tidigare jobbat inom vården som undersköterska för att nu jobba som chef där hon anser att hon kan göra större skillnad. Nora jobbade på Närhälsans vårdcentral.

Felicia är en medelålders kvinna som har jobbat inom olika vårdyrken sedan tidigare. Felicia jobbade som undersköterska. Felicia jobbade inom hemtjänsten.

Ulla är en äldre dam som snart skall gå i pension. Hon är väldigt erfaren inom vården då hon tidigare jobbat på andra ställen inom vården men har genom hela livet hållit sig inom branschen. Ulla jobbade som sjuksköterska. Ulla jobbade på Närhälsans vårdcentral.

Jenny är en något yngre medarbetare som har jobbat inom vården ett mindre antal år. Jenny jobbade som undersköterska. Jenny jobbade inom hemtjänsten.

Johanna var en äldre kvinna som jobbat inom vården sen hon började jobba. Johanna jobbade som undersköterska. Johanna jobbade på Närhälsans vårdcentral.

Katarina var väldigt erfaren inom vården. Hon var en äldre kvinna som var nära pensionen som kände att hon hade kommit till den plats hon ville i livet och att hon jobbade med det som betydde mest för henne. Katarina jobbade som undersköterska. Katarina jobbade på Närhälsans vårdcentral.

4.2 Beskrivning av arbetsplatsen

Närhälsans vårdcentral som vi besökte hade cirka 30 anställda och har funnits i över tio år och var centralt belägen. Arbetsplatsen var kvinnodominerad och det var alltid fullbokade varje dag med patienter. Närhälsans vårdcentral hade tidigare haft problem med stor personalomsättning men i dagsläget var det inte lika problematiskt. När vi kom fram till Närhälsans vårdcentral som var belägen mitt i staden mötte vi receptionisten som satt bakom ett skrivbord i ett ljust rum och näst intill fanns ett väntrum. Väntrummet hade varma färger, tavlor på väggarna, läsning för dem som önskade det och en tv för de som önskade att se på något vilket gav en känsla av att vara välkommen till Närhälsans vårdcentral. Efter en stund blev vi inbjudna till rummet där vi skulle utföra fyra av

intervjuerna och det var i ett ljusst kontorsrum med utsikt över de blommande träden. De andra två intervjuerna utfördes utanför arbetstid och då var vi i ett färgglatt rum med mjuka sittplatser vilket ingav ett lugn. Dessa två intervjupersonerna jobbade inom hemtjänsten. Vi ansåg att platsen i sig inte skulle leda till någon påverkan på vår studie. Intervjupersonerna var lugna under intervjuerna och de visade ett intryck av god självkänsla. De fick ta sig den tiden de behövde för att besvara frågorna vi ställde.

Enligt våra intervjupersoner är arbetsplatsen en numera välmående arbetsplats med duktiga medarbetare och trevlig miljö vilket skapar trivsel. Organisationen är platt vilket gör att alla kan gå och prata med varandra och det är lätt att få hjälp om det behövs och det tar kort tid att fatta beslut. Samma sak gäller i fikarummet då alla kan prata med varandra såsom läkare, sjuksköterskor, undersköterskor samt receptionister med flera. Både individuellt och gruppbaserat beröm förekommer på arbetsplatsen även om det vore önskvärt med mer.

Det är en jättebra arbetsplats det som gör det lite speciellt är att man jobbar tillsammans på ett sätt vilket inte är så vanligt. Det är en platt organisation som gör att vi kan fatta beslut här. I många andra organisationer där det är så många steg som skall till innan man får fatta det där beslutet. Men våra chefer dom finns ju här. Våra chefer finns ju på plats. så vi har ju regelverk från västra götalandregionen och sådär och lagar och sådär men utöver det så kan vi bestämma väldigt mycket själva här. Detta gör ju så att dels så är det snabba beslut och så stor delaktighet. Man gör alla i gruppen delaktig. Man delger mycket information man låter alla komma till tals. En prestigelös arbetsplats. Nora

Enligt intervjupersonerna kan arbetet vara jättetufft, stressigt och mycket att göra samtidigt som det ibland även är roligt att jobba. Det är viktigt med ett positivt klimat för att intervjupersonerna skall vara motiverade. Det är även roligt att få positiv feedback för att öka motivationen. Det är även viktigt att alla gör sitt yttersta och att de anställda samarbetar och kan lita på varandra. Det är otroligt viktigt med schyssta arbetskamrater och att trivseln finns på arbetsplatsen.

Att man kan känna sig motiverad och att ha ett bra arbete att gå till. Trivsel är motivation. Trivs man så blir man motiverad. Trivs man med det man jobbar med att bli man motiverad. Bra arbetskamrater gör en motiverad. Trivs man med sina arbetskamrater blir man motiverad. Johanna

4.2 Beröm till individ och grupp

Beröm till individ visar sig vara väldigt framgångsrikt då våra intervjupersoner förklarar att beröm påverkar individen i högsta grad om intervjupersonerna fick berömmet individuellt. Det framgår även att det är väldigt starkt knutet till att ge bekräftelse på det arbete som utförs och att det signalerar att det arbetet är utmärkt utfört och att det har utförts på rätt sätt. Dessutom ger det intervjupersonerna en känsla av att arbetet skall utföras på samma vis även i fortsättningen. Intervjupersonerna känner sig även stolta över sitt arbete när de får beröm. Samtidigt ökar motivationen att gå till jobbet då trivseln på

arbetsplatsen ökar. intervjupersonerna orkar även göra det lilla extra på sin arbetsplats i form av att intervjupersonerna i fråga blir gladare och mer hjälpsamma. Vilket i sin tur bidrar till ökad kvalitet på servicen och vården till vårdtagaren. Dock var det en som ansåg att beröm individuellt inte bidrar till ökad motivation. Likaså spelar det ingen någon roll vem som gav berömmet. Beröm utifrån från till exempel vårdtagare visade sig också vara lite extra motiverande.

Jag är en sådan som måste ha bekräftelse och beröm. Jag känner mig nöjd med mig själv för att jag tycker då att jag har gjort ett bra jobb. Även om jag vet att jag gör rätt men ändå är det roligt att få höra det. Det hjälper inte att jag har jobbat i hundra år. Man vill ändå höra: Vad bra du var på det, vad fint du sa det. Katarina

Dock ansågs det att om en person fick beröm inför en grupp kunde detta bidra till negativa effekter då det kunde ifrågasättas varför just den personen fick beröm men inte andra då de utför samma jobb. Ett exempel på detta var att den intervjuade kunde känna sig utpekad och att det på det sättet var det jobbigt eller att det kunde kännas som att de andra skulle tycka att den intervjuade hade fjäskat. Medan några andra gärna ville bli utpekade och få uppmärksamheten som det innebär att få beröm inför en grupp.

Asså det är jättekul att höra det också men samtidigt blir i alla fall jag lite orolig för att andra skall tycka att chefen typ berömmar mig men inte dom ... Jag tar det ju bättre om hela arbetslaget får berömmet än om jag skulle få det enskilt så att amen du ... du har gjort ett jättebra jobb. För jag ser det mycket som att vi är ett lag som arbetar mot samma mål. Så min enskilda prestation tycker jag egentligen inte skall spela så stor roll i det hela. Felicia

När det kommer till beröm till en grupp fanns det delade meningar då vissa ansåg att det är viktigt och önskvärt att få uppmärksamheten och känna att intervjupersonerna gör rätt men även att de gör ett utmärkt jobb. Medan andra anser att det inte är viktigt att just intervjupersonerna får beröm i gruppen men att det kan stärka gruppen som helhet att det är gruppen som har gjort något prima och att gruppen på det viset får starkare relationer och en starkare sammanhållning, dessutom blir intervjupersonerna stolta och det känns som att de tillsammans är med och skapar någonting. Vilket i sin tur ger ökad kvalitet på servicen och vård till vårdtagaren i slutändan då trivseln på arbetsplatsen, motivationen och samarbetet mellan personerna på arbetsplatsen ökar vilket även bidrar till att intervjupersonerna ser fram emot att gå till arbetet och är mindre sjuka. En annan intervjuperson ansåg sig hellre vilja få individuellt beröm för att då vet personen i fråga att det är just den personen som har gjort något lysande när det är i en grupp är det svårt att veta.

Jag tror ju starkt på att beröm som ges till oss allihop att det får oss att känna en annan form av samhörighet och att vi jobbar mot samma mål då och att vi får en lagkänsla istället för att man måste prestera som individ för att göra någon nöjd om alla. Katarina

4.3 Berömmets påverkan på motivationen

Berömmets påverkan på motivationen är väldigt olika beroende på individen. De flesta intervjupersonerna vill få berömmet personligen vilket ökade deras motivation till att arbeta. Andra ansåg att det hade varit fördelaktigt med att få beröm framför andra i gruppen då det bidrog till ökad motivation när intervjupersonerna får bekräftelse på att intervjupersonerna är duktiga på och att de andra också ser att de är duktiga. Några intervjupersoner anser att beröm från den egna organisationen ger mer motivation på grund av att de som ger beröm känner personen väl medan andra tycker att beröm utanför den egna organisationen är extra speciellt om det kommer från någon som är i den intervjuades värld. En av intervjupersonerna uttryckte sig "Den påverkas som så att det känns roligare att fler får höra att de är nöjda med mitt arbete. Det motiverar mig att fortsätta på samma sätt" Ulla.

Vissa ansåg att det kunde bidra till en negativ effekt om personen i fråga inte gillade att bli utpekad om de fick beröm framför de andra. Medan att det visar sig att personer med låg erfarenhet eller kunskap alternativt nyanställda eller tysta personer med fördel kunde lyftas fram för att ge ökad motivation.

Ja det är klart att. Jag tänker att det kan vara både bra och dåligt. Säg att om man skulle vara i en grupp där man inte har förtroende hos de andra. Säg att jag skulle jobba i en grupp till exempel och där sitter ju chefen och så sitter kollegor till mig skulle det kunna vara. Så har vi någon chef till exempel om jag inte skulle haft förtroende hos de andra kollegorna och min chef hade stått och öst beröm över mig då är det ju inte säkert att det hade blivit positivt det hade ju till och med kunnat blivit negativt. Jag tror inte jag hade stannat i en sådan grupp i och för sig men det skulle kunna uppfattas som fjäsk då hos de andra. Förstår du hur jag tänker? Om man jobbar i en grupp där man är tillsammans och där man är och liksom respekterar varandra så kan man ju ta beröm men ofta tror jag att man förringar det lite själv. Man tänker att det är ju ändå mitt jobb och det skall jag ändå göra. Då tror jag kanske att man liksom sänker det med. Men så behöver du inte sitta här och säga. Så kan jag tänka beroende på hur gruppen är. Jag har inte jobbat inom en sådan arbetsgrupp där jag inte har trivts men det är en situation som jag skulle kunna tänka mig att då det kanske inte bara är positivt att få beröm inför andra. Nora

Det framgick att digitala tjänster för att framföra beröm var tacksamt men när de tillfrågade fick andra alternativ föredrog de hellre andra alternativ framförallt genom personlig kontakt. Detta dels för att det är trevligare att få berömmet från en person och delvis för att om det är något speciellt kunde intervjupersonen fråga varför personen fick just detta beröm.

Föredrar muntligt beröm eftersom det är mer personligt. Blir mer motiverad av muntligt beröm jämfört med till exempel mejl. Man kan kommunicera mer med muntligt beröm det är lättare att prata än att skriva så jag föredrar muntligt beröm. Personligt beröm blir jag mer motiverad av jämfört med att få beröm via digitala kommunikationskanaler. Då kan man mer kommunicera och då kan jag ifrågasätta beröm som jag får med till exempel "vad roligt att du tyckte så, hur kommer det sig att du tänkte så?" Johanna

När det kommer till vilken form av beröm som föredras är det olika beroende på vilken person du frågar. Dock är de flesta överens om att få beröm direkt är det mest optimala sättet att få beröm. Många ansåg dessutom att beröm gav en form av bekräftelse utifrån

deras arbete och att de då gjorde rätt på sitt arbete. Andra ville definitivt synas och gärna få beröm inför de andra för att de andra skulle se att personen i fråga var duktig och därmed också bli mer motiverad till att jobba. En intervjuperson uttryckte sig på följande sätt “Jag föredrar publikt beröm där chefen ger beröm inför alla medarbetare. Det kan ibland kännas bättre när andra även kan höra att jag gjort ett bra jobb, då blir jag motiverad.” Johanna. Medan andra inte alls höll med om detta och snarare var rädda för att det skulle få negativa effekter på grund av avundsjuka eller liknande och de då kände sig utpekade. Det visade sig dock även att det kunde ge en positiv effekt för motivationen att lyfta fram personer som ofta var tysta eller nya personer för att motivera dem ännu mer i arbetet.

Enligt intervjupersonerna föredrog dom beröm framför att få monetära medel och inte vill välja bort berömmet för att istället få en viss summa pengar. En uppfattning som en intervjuperson förmedlade var att berömmet kan personen i fråga bära med sig hela livet medan pengarna tar slut förr eller senare. En av de intervjuade svarade “För att man vet att man har gjort ett ganska bra arbete. Pengar gör man slut på ganska fort men beröm kan man ju ha hela livet och man vet att man har fått” Jenny. Dock fanns det en enstaka person som ansåg att pengarna var viktigt för motivationen och att det till viss del kunde ersätta berömmet men det berodde på omständigheterna kring hur mycket pengar det handlar om istället för berömmet och hur relationerna till medarbetarna ser ut.

Varför inte båda och. Det är inte givet att man inte skall ta pengarna. Det beror väldigt mycket på omständigheter. Hur mycket pengar kan man ta emot, är det 100 kr eller 10 000 kr? Är vi jättetajta vi som jobbar ihop? Det beror lite på omständigheterna. Katarina

4.4 Summering av empiri

Nedanstående tabell visar vad som framkom utifrån vår empiriska studie om förhållandet mellan beröm och motivation hos anställda inom vården.

| Form av beröm | Positivt | Negativt |
|--------------------|--|------------------------|
| Beröm till enskild | Direkt kontakt och att det var ett möte där den intervjuade kunde få förklarat och klart för sig vad som gav upphov till berömmet. Samtidigt som den intervjuade kunde ifrågasätta berömmet om det ansågs otydligt. Berömmet ökade motivationen hos den intervjuade och skapade även lust för att gå till arbetet och ibland även till att göra lite extra på arbetsplatsen. | Inga negativa effekter |

| | | |
|--|--|---|
| Beröm till grupp | Ökade sammanhållningen i gruppen och ökade motivationen för hela gruppen. Vilket även bidrog till mer positiv stämning i gruppen och högre trivselgrad. | Några kunde anse att det var svårt att veta vad just de hade gjort på ett lysande sätt när hela gruppen fick beröm utöver det såg vi inga negativa effekter. |
| Beröm till enskild inför grupp | Vissa blir glada över att personen lyckats. Samtidigt ökade motivationen hos den intervjuade. Hos den enskilde ökade det motivationen och det kunde även bidra med att gruppen blev lite mer motiverade. | Negativa effekter var att det kunde bidra med avundsjuka eller att den enskilde anses fjäska. Alternativt att den intervjuade fick känslan av att tro att de andra anser att personen i fråga hade fjäskat/fjäskar. vilket då kunde få negativa effekter på motivationen dels för gruppen om de ansåg att det var felaktigt med berömmet eller för den enskilde om den kände sig utpekad. |
| Beröm från chefen | Motivationen ökar och det resulterar i en relation med chefen och att det är i vissa fall lite extra speciellt att det är ifrån chefen och att chefen uppskattar arbetet. | Kunde få en lägre påverkan om de intervjuade kände att chefen egentligen inte förstod allt av vad de intervjuade gjorde utöver det såg vi inga negativa effekter. |
| Beröm från medarbetare | Motivationen ökar och det resulterar i ett starkare samarbete och en starkare relation till kollegorna vilket höjer trivseln på arbetsplatsen. | Inga negativa effekter. |
| Beröm från medarbetare eller beröm från chefen vilket var att föredra? | Detta ökade motivationen hos de intervjuade och bidrog även till att de fick känslan av att chefen såg dem. Här berodde effekten på hur personerna var och vad de hade för behov/önskemål. Vissa ansåg att berömmet från chefen var viktigare och mer meningsfullt på grund av att det var just chefen. Andra ansåg att kollegorna hade mer inblick i vad som faktiskt gjordes och detta medgav större betydelse. Medan en tredje part ansåg att beröm var välkommet och lika uppskattat oavsett vart det kom ifrån. | Kunde få en lägre påverkan om de intervjuade kände att chefen egentligen inte förstod allt av vad de intervjuade gjorde utöver det såg vi inga negativa effekter. |
| Beröm från utomstående | Motivationen ökar och intervjupersonen blir glad och | Inga negativa effekter. |

| | | |
|---------------------------------------|--|---|
| | tacksam över att intervjupersonen har gjort ett utmärkt jobb. Vissa kände att detta var den största motivationsfaktorn speciellt om det kom ifrån någon som intervjupersonen tog hand om eller i dennes närhet. | |
| Digital form av beröm exempelvis mejl | Digitalt beröm bidrog till ökad motivation dock kunde den intervjuade känna att det gav mindre motivation än om denne hade fått det personligt och därmed kunde tendenserna vara att berömmet inte tillvaratogs i lika stor utsträckning det blev lite avdankat. | Ett problem med detta var att den intervjuade inte kunde ifrågasätta varför den fått berömmet. Ett annat problem var att smilegubbar och stora versaler inte gav samma känsla eller effekt av berömmet som om den intervjuade hade fått det enskilt i ett möte. I ett möte hade den intervjuade kunnat se och känna en mer äkthets känsla över berömmet. |
| Personlig form av beröm | Berömmet känns mer värdig, äkta och kan ifrågasättas varför intervjupersonen får beröm. På detta sätt blir intervjupersonen mer motiverad jämfört med att få beröm via mejl eller annan kanal. | Inga negativa effekter. |

Tabell 1, Beröm och motivationstabell, David Berg och Elham Sediqi.

Enligt intervjupersonerna framgår det att det finns kopplingar mellan beröm och motivation när det kommer till arbete inom vården. Beröm till individ ger ökad motivation och även en ökad glädje vilket bidrog till att intervjupersonerna känner att det är lättare att gå till jobbet samtidigt att intervjupersonerna gör det där lilla extra på arbetet. Dock kan beröm till enskild individ i grupp skapa negativ effekt då det kan anses som att personen fjäskat eller att det uppstår avundsjuka i form av frågor som till exempel varför får hon beröm men inte jag då vi utför samma arbete. Enligt intervjupersonerna visar det sig att beröm till grupp skapar motivation till hela gruppen. Det skapar även mer positiv stämning på arbetsplatsen med mer samhörighet vilket är väldigt viktigt inom vården. Dock är det olika beroende på vilken intervjuperson som frågas om vilken sorts beröm som är att föredra.

5. Analys

5.1 Beröm

Enligt Farson (1963) njuter människor av att få beröm och att det kan användas som ett motivationsverktyg och det uppfattade vi även i vår studie att intervjupersonerna angav att de blev gladare och nöjdare och mer motiverade när de fick beröm. Beröm är för de flesta intervjupersonerna väldigt viktigt, både att ta och att ge. Intervjupersonerna ansåg att de blir friskare på arbetsplatsen av att höra att de är lysande på det som de gör. Dock visade det sig även att om det var positivt beröm kunde det ge negativa effekter om det framkom inför en grupp och var till en specifik person. Det var även som Hornickel (2018) beskrev att de anställda kunde tolka berömmet som positiva utvärderingar vilket de även gjorde i vår undersökning. Det är väldigt viktigt med beröm inom vården och det stämmer överens med vad Abayomi (2015) som anser att det är väldigt viktigt med beröm inom den offentliga sektorn. När vi ser till Maslows behovstrappa hade intervjupersonerna uppfyllt de basala kraven och även att de är trygga och verkar mer på ett steg där de är mellan tredje steget och femte steget. En person ansåg att den hade nått sitt mål och uppnått det som denne önskade med detta anses personen uppnått steg fem i Maslows behovstrappa genom att självförverkligat sitt mål. De flesta var dock inom gemenskapen på behovssteget, vilket också kan förklara varför beröm hade effekt på motivationen. För om det inte hade varit fallet hade det inte varit lika självklart att beröm hade haft någon effekt. Det var en intervjuperson som ansåg att det berodde på hur mycket pengar som intervjupersonen kunde få då det inte kändes helt självklart att utesluta pengar istället för beröm. Intervjupersonen ansåg att det kunde bero på hur omständigheterna såg ut för den intervjuade vilket kunde påverka vad som ansågs mest motiverande.

Om vi utgår ifrån Herzbergs tvåfaktorsteori framstår det att intervjupersonerna har hygienfaktorerna uppfyllda och efter motivationsfaktorerna var det inom vården väldigt viktigt med goda relationer och intervjupersonerna tillfredsställs av till exempel erkännanden som när de intervjuade får beröm av någon vilket bidrar till ökad motivation. Några av intervjupersonerna ansåg att det kändes roligare att fler fick höra att de var nöjda med intervjupersonen vad gäller arbete vilket motiverar intervjupersonen till att fortsätta att jobba på samma sätt.

Rabinovich et al. (2012) beskriver att för att individens prestanda skall vara effektiv under längre period föredras beröm som erhålls av personer som befinner sig utanför den egna organisationen än om beröm skulle ges från anställd i den egna organisationen. Vi håller delvis med Rabinovich et al. (2012) då vi i vår studie såg att det var en minoritet som ansåg att detta var viktigast majoriteten ansåg ändå att det var viktigare med beröm ifrån den egna organisationen.

5.2 Beröm till individ och grupp

Rabinovich et al. (2012) påpekade att beröm som ges individuellt påverkas personen annorlunda jämfört med om beröm skulle mottas till en hel grupp. När en individ får beröm påverkas dennes motivation och prestation positivt men när en hel grupp får beröm påverkas personerna inte alls. Detta uttalande stämmer inte helt överens med vår studie eftersom intervjupersonerna antingen påverkats positivt eller negativt när de fått beröm som varit riktat till hela gruppen. Dock var det en person som ansåg att beröm till gruppen inte bidrog med mycket då den hellre hade tagit berömmet individuellt och genom detta kunde få reda på varför den personen hade fått just detta beröm. I studien som vi genomfört visar det sig enskilda intervjupersoner som får beröm påverkas positivt. Personerna i fråga får en ökad motivation att gå till arbetet, den känner sig stolt över sitt arbete som den utför och trivseln på arbetsplatsen ökar. Beröm bidrar till att intervjupersonerna blir positiva till att göra det lilla extra för sina kollegor vilket därmed bidrar till positiva och glada kollegor. Beröm som mottages till intervjupersonerna individuellt ger dem även bekräftelse på att det arbete som intervjupersonerna utför är ett utmärkt arbete och att de i fortsättningen ska arbeta på liknande sätt. Berömmet medförde även att intervjupersonerna kunde känna sig tillfredsställda med sitt arbete och deras prestationer vilket ökade deras motivation.

Däremot hade de intervjuade inte samma åsikter när de fick beröm inför grupp vilket stämmer överens med Lazenbys (2008) förklaringar. Här blev intervjupersonerna inte lika positivt motiverade eftersom de kunde känna sig utpekade och denne kunde känna det jobbigt och ifrågasätta varför den fick beröm men inte de övriga i gruppen som är liknande det som Li et al (2016) påpekade dock såg vi inte att berömmet hade en smittande effekt på samma sätt då det var endast en i vår studie som påpekade att det kunde vara roligt om en individ som var en av gruppen fick beröm. I linje med det håller Farson (1963) med att samma person som får beröm kan känna sig utvärderad och utpekad och att bli utvärderad kan skapa obehaglig känsla hos personen. Den större delen av intervjupersonerna höll med om att beröm som är riktat till hela gruppen bidrar till att relationen mellan anställda inom gruppen blir starkare, gruppen stärks som helhet och det blir en starkare sammanhållning vilket bidrar till att arbetsuppgifterna blir roligare att utföra. Detta håller Farson (1963) med om och menar på att beröm är ett motiverande verktyg och det är ett sätt att skapa goda relationer mellan personer. Flera personer uppskattade den uppmärksamhet som de kan få av beröm som ges till gruppen, då kan de känna sig mer värdiga bland sina kollegor. Bland de som intervjuades fanns det en person som inte ansåg sig bli motiverad när hela gruppen fick beröm, för då kunde personen inte få det bekräftat om det var denne eller någon annan som hade gjort ett utmärkt jobb. Denne ville heller inte framstå som mer speciell gentemot sina kollegor för att det kan skapa irritation och avundsjuka bland kollegorna som inte får beröm. Detta påpekades även av Li et al (2016).

Farson (1963) beskrev att när en person med lägre utbildning gav en annan person med högre utbildning beröm så kunde detta tolkas som något negativt. Vi anser att så inte

längre är fallet i dagens samhälle då våra intervjupersoner pratade mer öppet med varandra och att alla på arbetsplatsen kunde prata med alla. Det betyder att vi idag har plattare organisationer och att prestigen inte är lika viktig i dagens läge som det var på Farsons (1963) tid.

I enlighet med vad Floress (2017) ansåg kring att beröm kunde förändra beteende till att det blev mer lämpligt. Vi kunde se tendenser till detta inom vården då vi i vår studie såg klara kopplingar till att det bland annat ökade trivseln på arbetsplatsen vilket även påverkade inte bara individerna utan även gruppen i sig och inte minst de utomstående. Detta var rakt emot vad Farson (1963) anser och i vår studie visar det sig att personer kan påverkas och förändras med hjälp av beröm.

5.3 Motivation

I vår studie framkom det att motivation var något som gjorde att en person kunde känna sig drivande. Antingen av att det redan fanns motivation eller att den tillfördes med hjälp av till exempel beröm inom vården. Det visade sig att beröm vara en framstående faktor till att motivera arbetare och förbättra trivsel på arbetsplatsen som senare påverkade kvaliteten på arbetet inom vården. Det påverkade även tredje part det vill säga patienterna och i och med att trivseln ökade bidrog det till minskade sjukskrivningar och beröm ledde till att de intervjuade var borta mindre ifrån arbetet.

Chamorro-Premuzic (2011) ansåg att motivation är som ett inre tillstånd som får en individ att utföra vissa handlingar. Det vi kunde se i vår undersökning var som Chamorro-Premuzic (2011) förklarade. Vi såg att de intervjuade fick ökad motivation av beröm och att berömmet tillgodosåg ett behov som intervjupersonerna hade. När intervjupersonerna då fick berömmet gav det en tillfredsställelse som bidrog till ökad motivation och trivsel på arbetsplatsen. Lazenby (2008) påpekade att medarbetare motiverades av arbete om de utmanas intellektuellt det visar sig i vår studie att just detta inte var viktigt utan den intervjuade blev snarare motiverad av beröm och att intervjupersonerna hade gjort ett utmärkt jobb och att intervjupersonerna hade en ansevärd arbetsplats som de trivdes på. En utmaning skulle kunna vara att de intervjuade ville göra ett utmärkt jobb och att det inte alltid var lätt men utöver det var det inte utmaningar i sig som motiverade. Vi såg att verbal feedback i form av beröm gav effekt för att motivera de intervjuade som Earley (1986) och Abayomi et al (2015) förklarade. Earley (1986) påpekade att verbal feedback inte alltid motiverade då det kunde ge en känsla av att de anställda blev kontrollerade. I vårt fall ansåg sig intervjupersonerna inte bli kontrollerade på det sättet dock ansåg vissa att när de fick beröm i grupp blev de inte motiverade då intervjupersonerna kände att de egentligen ville få mer enskilt beröm och feedback. Detta för att veta vad just intervjupersonen hade gjort för att ge upphov till berömmet. Detta visar på att det som Bordonaro (1976) påpekade om att olika personer påverkas annorlunda stämmer då vi i vår studie får olika preferenser beroende på vem vi frågar. Vi såg dock att i vår studie att det stämde överens med Bareket-Bojmel et al. (2017) och Madsen et al. (2016) att

berömmet gjorde att intervjupersonerna på arbetsplatsen kände sig mer manade att gå till jobbet och detta bidrog till minskade sjukskrivningar.

5.4 Kontrollerad och autonom motivation

När det kom till autonom motivation framkom det att de flesta inom vården föredrog detta genom att de föredrog beröm till sig som individer snarare än beröm till hela gruppen. Detta stämmer överens med det Hewett och Conway (2015) 's beskrivning och Francois (2001) förklaring om hur Stewards fungerar och den autonoma motivationen fungerade. Då det visade sig att de oftast ville ha bekräftelse på sitt arbete snarare än att få ära och beröm framför andra. Dock visade det sig att några av de vi intervjuade även önskade att bli sedda genom att andra såg att de hade gjort ett utmärkt jobb vilket även visar på att kontrollerad motivation fanns. Deci et al. (2001) tog upp det att beröm skulle minska den autonoma motivationen detta såg vi inte i vår undersökning utan snarare tvärtom då de i vår studie ansåg att beröm motiverade intervjupersonerna att både gå till jobbet och kanske till och med göra extra på arbetsplatsen än om de inte hade fått beröm. Vår studie visar på att det mer är åt det hållet som Li et al. (2016) visade på med att det hade en positiv effekt. Vi såg dock att de flesta i vår studie inte ansåg att kontrollerad motivation hade någon större effekt förutom en intervjuperson som ansåg att det berodde på hur stor summa pengar intervjupersonen kunde få istället för beröm. Beroende på den ekonomiska ersättningen kunde finansiella medel skapa en större påverkan än vad beröm kunde skapa. Skillnaden här kan tänkas bero på det som Maslow (1943) påpekade med Maslows behovstrappa och att just denna personen kanske var mer i behov av pengarna än de andra vilket även Stajkovic och Luthans (2001) påpekar att det kunde ha effekt. Vilket i sin tur även kan visa på att det som Herzberg et al (1959) påpekade med hygienfaktorerna gav detta en större effekt då personen i fråga kanske inte hade helt uppfyllt de önskade behovet. Denna personen ville hellre synas mer än tidigare för att bli motiverad.

De flesta medarbetare blir motiverad av att beröm framför andra medarbetare därför att de har ett stort behov av uppmärksamhet och de föredrar att bli uppskattad på arbetsplatsen. Detta stämmer överens med den kontrollerade motivationens innebörd enligt Deci et al. (2001) som beskriver den kontrollerande motivationen som att den ger fördelar för något annat som personen är intresserad av. När medarbetarna får beröm blir de i detta fall motiverade eftersom de har behov av uppmärksamhet då det skulle kännas mer positivt för dem att få komplimanger när andra hör. Det är bekräftelse gentemot andra som är viktigt för medarbetarna.

6. Slutsats

Syftet med studien är att skapa en större förståelse och kunskap för hur beröm påverkar motivationen samt dess betydelse inom vården. Därför är vår målsättning att med denna uppsats belysa huruvida de anställda i vården blir motiverade av beröm eller inte. Dessutom har vi studerat vilken form av beröm som motiverar de anställda och därmed bidrar till en högre motivation inom vården.

- Vilka är de positiva och negativa effekterna av beröm?

Det visade sig att beröm inom vården har en påverkan på motivationen och att det oftast är positivt men att det också kan få negativa konsekvenser i form av avundsjuka eller att det ansågs som fjäskande om berömmet gavs till en specifik individ i en grupp och inte till själva gruppen. Formen av beröm som föredrogs var personlig återkoppling framför andra val som till exempel mejl för att den anställde då kunde få berömmet i ett personligt möte vilket bidrog till ökad känsla av att det var på riktigt och ärligt. Dessutom om det var ett personligt möte kunde de anställda fråga varför just jag hade fått detta beröm. Det visade sig också vara väldigt viktigt med beröm inom vården då det bidrog till godare tillvaro, sammanhållning, glädje och relationer. Detta ökade motivationen och bidrog till en vilja att gå till arbetet och var mindre borta från arbetet. Dessutom hade det en sidoeffekt då de anställda tog väl hand om utomstående vilket i sin tur kunde leda till nytt beröm och mer motivation. Slutsatsen blir således att beröm behövs inom vården och att beröm är ett utmärkt sätt för att öka motivationen hos de anställda.

- Hur påverkar beröm kontrollerande och autonom motivation?

Beroende på hur den anställde var som person föredrog denne att få beröm inför andra vilket påverkade den kontrollerande motivationen positivt. Men om du inte tyckte om detta kunde berömmet istället bidra till negativa effekter vilket minskade motivationen. Pengar skulle kunna skapa motivation dock ansåg de flesta i vår studie att pengar inte kunde ersätta beröm. Om den anställde istället fick att individuellt beröm bidrog det till att den autonoma motivationen ökade vilket de flesta föredrog. Den autonoma motivationen ökades genom att de anställda kände sig duktiga och att de anställda hade gjort arbetet rätt och inombords fick en känsla av självuppfyllelse. Det gav större positiv effekt med personliga möten istället för att den anställde skulle få mejl med beröm.

- Hur påverkar utformningen av berömmet motivationen?

Utformningen av beröm påverkar olika personer på olika sätt. Det framgår i vår studie att den mest önskade formen av beröm är individuellt beröm när den anställde får det i ett möte. Andra önskar beröm inför andra personer dock var denna grupp väldigt liten i vår undersökning. Dessa ville gärna synas och att andra skulle få reda på att de utförde ett

utmärkt arbete. Dock ansåg de personer som önskade individuellt beröm att de inte fick beröm inför andra. Detta kunde ge dem känslan av att de hade fjäskat eller kunde det tolkas av de andra anställda att den som fick berömmet hade fjäskat vilket kunde bidra till negativa effekter.

Beröm från andra medarbetare kunde skapa större trivsel på arbetsplatsen och det gav även ökad motivation. Det samma gällde när den anställde fick beröm från chefen. Beroende på vilken person som frågades kunde beröm från chefen, kollegorna eller från utomstående vara just det beröm som påverkade mest. Det fanns även de som tyckte att det spelade mindre roll varifrån berömmet kom ifrån. Det var viktigare att de fick beröm och det var beröm i sig som var viktigast.

Om berömmet kom personligen påverkade detta mest den anställde då den anställde tyckte det var viktigt med det personliga mötet vilket gav en större effekt än om den anställde bara hade fått ett meddelande på mejlen. Detta också för att det kändes mer opersonligt med ett brev än att personen kom fram och sa det. Skulle de anställda få beröm framförd direkt till dem har de möjlighet att ifrågasätta varför de fick beröm, denna möjlighet har de inte när de får beröm via mejl.

Det som finns att tillägga utöver detta är att beröm är önskvärt inom vården och resultatet i vår studie visar på en positiv effekt på motivationen utav beröm i nästan alla fall. Det framkom det även att det fanns önskan om att beröm kunde ges oftare och även erhållas oftare inom vården. Kort kan det tänkas att det i dagsläget ges för lite beröm eller positiva återkopplingar inom vården.

- Hur påverkar berömmet motivationen om den ges till en grupp eller enstaka personer inom vården?

Formen av berömmet spelade mindre roll huvudsaken var att de anställda fick beröm. Dock berodde det på vem som tillfrågades då det kunde skilja sig från person till person. Om berömmet gavs till en individ kunde det stärka individen och även avspegla sig på de andra genom att personen i fråga blev mer motiverad. Om en grupp fick beröm bidrog det till starkare sammanhållning och ökad motivation i gruppen vilket kunde stärka gruppen. Det som kunde bidra med negativa effekter utifrån beröm var om en anställd fick beröm framför andra anställda. Detta kunde ge en känsla av att andra anställda kände att personen i fråga hade fjäskat. I vissa fall kunde det skapa avundsjuka i gruppen. Frågan kunde uppstå om varför just den personen fick beröm och inte jag.

Sammanfattningsvis används beröm som motivation i vår studie alldeles för lite. Vilket vi tror kan speglas även i andra organisationer. Det är dessutom önskvärt av anställda i vår studie att få beröm och att beröm skapar i stort sett enbart positiva effekter. Enda undantaget är om beröm ges till en enskild individ inför en samlad grupp. Detta bidrar då till negativa effekter i form av avundsjuka eller negativ känsla i form av fjäskande. Det som skulle kunna tänkas är att mer beröm hade kunnat vara till hjälp för att bearbeta

många problem inte bara i en organisation utan även för andra organisationer i den inom vården eftersom beröm idag saknas inom vården enligt Lindqvist (2018).

6.1 Reflektion över studiens genomförande

En utmaning som vi fick handskas med i vår studie blev det då vi inte fick tillgång till de intervjuerna som vi först hade bokad utan att vi fick ringa på nytt och boka nya intervjuer vilket bidrog till att tiden spenderades på annat istället för det som var tänkt.

Ett annat val som vi gjorde var att vi valde att studera enbart inom vården då den offentliga sektorn i annat fall hade blivit för mycket för att vi skulle kunna gjort ett utmärkt jobb på utsatt tid. Vilket gör att om någon annan vill göra liknande studie kan den studerande förslagsvis kolla på andra delar inom den offentliga sektorn.

Problematiken som kan uppstå om någon annan skall göra samma studie är att i och med att vi gjorde en kvalitativ studie vilket kan det bidra till att anställda på andra ställen kanske är i en annan situation vilket kan ge bidragande effekter på studien och därmed bidra med annan information än den vi fick fram. Vi anser dock att vi i vår studie fick övergripande väldigt liknande svar vilket innebär att det är troligt att det ändå blir samma slutsatser även om andra gör undersökningen på andra ställen. Vi anser att det inte inneburit något problem för vår studie. Men om vi hade intervjupersoner med exceptionella åsikter skulle detta kunna bidra till missvisande resultat vid jämförelse med andra studier.

6.2 Förslag till fortsatta studier

Ett förslag på fortsatta studier skulle kunna vara att vår studie utvidgas till att se hur det fungerar i flera offentliga och icke offentliga organisationer. Samtidigt som det vore önskvärt med liknande studie fast en mer omfattande studie mer resurser och tid att tillgå då vi anser att detta är väldigt viktigt för att förstå hur beröm fungerar och hur det kan påverka motivation på olika sätt.

Ett annat förslag till fortsatt forskning inom området kan vara att forskningen undersöker och fokuserar på för hur beröm påverkar motivationen för olika åldersgrupper eller anställda med specifika befattningar. Den forskande kan även fokusera hur beröm påverkar motivationen ibland till exempel lärare inom den offentliga skolan.

Det tredje alternativet till fortsatt forskning skulle kunna vara att studera beröms effekt på motivation men att studien fokuserar på de negativa effekterna som skulle kunna finnas eller som skulle kunna komma som en effekt av att beröm utges.

Referenser

Abrahamsson, B. & Andersen, A. J. (2005). *Organisation: att beskriva och förstå Organisationer*. 4. Uppl. Malmö: Liber.

Abayomi Adebisi, S. & Oluwafunke Oladipo, A. (2015). Reward system as strategy for improving employees productivity in Nigeria. [Elektronisk] *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*. Vol. 8 Issue 1, ss.56-84. Tillgänglig: Academic Search Elite [2019-03-17].

Bareket-Bojmel, L., Hochman, G. & Ariely, D. (2017). It's (not) all about the Jacks: testing different types of short-term bonuses in the field. [Elektronisk] *Journal of Management*, ss. 534. Tillgänglig: Business source premier [2019-03-21].

Breske, E. (2014). Konsten att ge och ta emot beröm på jobbet. Tillgänglig: <https://www.foretagande.se/konsten-att-ge-och-ta-emot-berom-pa-jobbet/> [2019-01-08].

Bordonaro, F. P. (1976). The Dilemma Created by Praise. [Elektronisk] *Business Horizons*, 19(5), ss. 76. Tillgänglig: Business source premier [2019-03-21].

Bridgman, T., Cummings, S. & Ballard, J. (2019). Who Built Maslow's Pyramid? A History of the Creation of Management Studies. Most Famous Symbol and Its Implications for Management Education, *Academy of Management Learning & Education*, ss. 81-98. Tillgänglig: Business source premier [2019-04-17].

Bryman, A & Bell, E (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2. uppl. Stockholm: Liber

Chamorro-Premuzic, T (2011). *Personality and individual differences*. 2. ed. Hoboken, N.J.: Wiley.

Dalen, M (2015). *Intervju som metod*. 2. Uppl. Malmö: Gleerups utbildning.

Davis-Blake, A. Och J. Pfeffer. (1989). Just a Mirage: The Search for Dispositional Effects in Organizational Research. *Academy of Management Review*, ss.385-400. Tillgänglig: Business source premier [2019-06-03].

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), ss. 227. Tillgänglig: Business source premier [2019-03-21].

Deci, L. Koestner, R. & Ryan M. (2001). Extrinsic Rewards and Intrinsic Motivation in Education: Reconsidered Once Again [Elektronisk] *Public management*. Vol 71, No. 1, pp. 1-27. Tillgänglig: Business source premier [2019-01-10].

Dellve, L., Holden, R., Williamsson, A., Strömgren, M. & Eriksson, A. (2015). Lean implementation at different levels on Swedish hospitals: the importance for working conditions and stress. *International journal of human factors and ergonomics*, in press. ss. 235-253. Tillgänglig: Google scholar [2019-05-30]. DOI: 10.1504/IJHFE.2015.073001

Earley, P. (1986). Truest, Percieved Importance of Praise and criticism and Work Performance: An Examination of Feedback in the United States and England [Elektronisk] *Journal of Management*. ss. 22-25. Tillgänglig: Business source premier [2019-01-07].

Farson, R. (1963). Praise Reappraised. [Elektronisk] *Harvard Business Review*. ss 61-66. Tillgänglig: Business source premier [2019-01-04].

Floress, M. T. et al. (2017). Praise Research Trends and Future Directions: Characteristics and Teacher Training, *Behavioral Disorders*. ss. 227-243. Tillgänglig: Google scholar [2019-04-17].

Francois, P. (2001). Employee Care and the Role of Nonprofit Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. ss. 443–457. Tillgänglig: Google scholar [2019-05-30].

Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of Applied Psychology*. ss. 48-58. Tillgänglig: Business source premier [2019-04-17].

Giddens, A. (1989). *Sociology*. 8. uppl. Cambridge: Polity Press.

Herzberg, F. Mausner, B., & Snyderman Bloch, B. (1959). *The motivation to work*. [Elektronisk] New York: Transaction publisher. Tillgänglig: [2017-04-17].

Hewett, R., & Conway, N (2015). The undermining effect revisited: The salience of everyday verbal rewards and self-determined motivation [Elektronisk] *Journal of organizational behavior*. ss.436-455. Tillgänglig: Business source premier [2019-04-22].

Hornickel, J (2018). Catch people doing something right. [Elektronisk] *International Training*. ss. 14. Tillgänglig: Business source premier [2019-01-04].

Hur, Y. (2018) Testing Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation in the Public Sector: Is it Applicable to Public Managers?, *Public Organization Review*, 18(3), ss. 329–343. Tillgänglig: Business source premier [2019-04-22].

Lindqvist, E. (2018). Inte ett ord av uppmuntran, beröm eller bekräftelse under den hårda arbetsveckan. Tillgänglig:

<http://www.lakartidningen.se/Aktuellt/Kultur/Kronika/2018/09/Inte-ett-ord-av-uppmuntran-berom-eller-bekraftelse-under-den-harda-arbetsveckan/> [2019-03-31].

Lazenby, S. (2008). How to Motivate Employees: What Research Is Telling Us [Elektronisk] *Public management*. ss. 22-25. Tillgänglig: Business source premier [2019-02-04].

Li, N. et al. (2016) Recognizing “me” benefits “we”: investigating the positive spillover effects of formal individual recognition in teams. [Elektronisk] *Journal of Applied Psychology*. ss. 925-929. Tillgänglig: Business source premier [2019-03-21].

Madsen, I.E.H. et al. (2016). Joint association of sleep problems and psychosocial working conditions with registered long-term sickness absence. A Danish cohort study [Elektronisk] *Scandinavian of work environment and health*. ss. 299-308. Tillgänglig: Google scholar [2019-03-31].

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation [Elektronisk] *Psychological Review*. ss. 370–396. Tillgänglig: Business source premier [2019-06-03]

NG, T.W.H. et al. (2012) Evaluating Six Common Stereotypes About Older Workers with Meta-Analytical Data [Elektronisk] *Personnel Psychology*, ss. 821–858. DOI: 10.1111/peps.12003. Tillgänglig: Google scholar [2019-03-31].

Patel, R & Davidson, B (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4 uppl. Lund: Studentlitteratur

Rabinovich, A. et al. (2012). Let another praise you? The effects of source and attributional content on responses to group-directed praise [Elektronisk] *British Journal of Social Psychology*. ss. 753. Tillgänglig: Högskolans väst bibliotek [2019-04-10]

Schein E.H. (1980). *Organisasjonspsykologi*. 2. uppl. Oslo: Tano Aschehoug

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2001). Differential effects of incentive motivators on work performance. [Elektronisk] *Academic Journal Academy of Management Journal*. Jun2001, Vol. 44 Issue 3, 580-590. Tillgänglig: Google Scholar [2019-03-21]

Trigg, A. B. (2004). Deriving the Engel curve: Pierre Bourdieu and the social critique of Maslow's hierarchy of needs. *Review of Social Economy*, ss. 393-406. Tillgänglig: Google scholar [2019-05-30].

Vallerand, R. J. (2012). From motivation to passion: in search of the motivational processes involved in a meaningful life. *Canadian Psychology*. ss. 42–52. Tillgänglig: Business source premier [2019-03-21]

Zetterblom, M. (2015). Många saknar uppskattning på jobbet. Tillgänglig: <https://www.prevent.se/arbetsliv/tips-och-rad/2015/manga-saknar-uppskattning-pa-jobbet/> Tillgänglig: [2019-03-31].

Wolvén, L-E. (2000). *Att utveckla mänskliga resurser i organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

Bilagor

Bilaga 1: Missivbrev

Vi är två studenter från Ekonomprogrammet på Högskolan Väst i Trollhättan. Just nu skriver vi vårt examensarbete inom företagsekonomi. Vi skall undersöka hur beröm påverkar motivation hos arbetare. Vårt arbete kommer att bygga på tidigare forskning och teorier inom vårt ämne och vi behöver er hjälp i form av intervjuer för att samla information som vi kan använda för att besvara vårt syfte samt frågeställningar genom diskussion och resultat. Tillvägagångssättet kommer att bestå av 5–10 intervjuer 30–60 minuter per intervju där vi spelar in samtalen för att senare citera i vårt arbete. Intervjuerna kommer vara anonyma i studien och de kommer enbart användas i vårt examensarbete. Vill en person inte medverka kan personen tacka nej.

Tack för din medverkan!

David Berg och Elham Sediqi.

Bilaga 2: Intervjuguide

Följdfrågor:

Hur kan det komma sig?

Förklara mer.

Utveckla gärna ditt svar.

Frågebatteri:

Vad heter du?

Vad jobbar du med/som?

Vad har du för position och hur länge har du haft den?

Hur är det att jobba här?

Varför jobbar du med detta?

Hur skulle du säga att det fungerar på din arbetsplats?

Vad är motivation för dig?

Hur betydelsefullt är det med motiverade medarbetare?

-På vilket sätt är det betydelsefullt i er organisation

Vad blir du motiverad av?

(Skulle du bli motiverad av beröm? Något annat som motiverar dig på arbetsplatsen ?)

Är beröm viktigt för dig?

Hur påverkas du av beröm?

(Från kollega? Från chef? Från någon som du har i din vård?)

Hur påverkas ditt arbete utifrån beröm?

Hur påverkas du om det är du som får beröm?

Hur påverkas du om ni får beröm som arbetslag/team?

Hade du föredragit pengar istället för beröm som ett arbetslag?

Vad skulle du bli mest motiverad av (autonom/kontrollerad), beröm som du får själv till

exempel en klapp på axeln av chefen, eller vill du att chefen säger inför alla att du har gjort ett bra jobb?

Spelar det någon roll vem som ger beröm?

Föredrar du att få beröm när du är ensam eller när du befinner dig i en grupp?

Hur påverkas din motivation när du får beröm individuellt?

Hur påverkas din motivation när du ingår i en grupp och får beröm?

Hur känner du om du får beröm själv gentemot om du får beröm när ni är i grupp?

Hur tror du att hela gruppens motivation påverkas när ni får beröm som är riktad till hela gruppen?

Föredrar du beröm från någon i den egna organisationen eller från någon utomstående?

Hur ofta får du beröm av din chef/medarbetare?

Hur ger din chef dig beröm? Personlig feedback eller digitala kommunikationskanaler?

Föredrar du en viss form av beröm? utveckla!

Är det främst individuella eller kollektiva prestationer som ges beröm på din arbetsplats?



HÖGSKOLAN VÄST
Institutionen för ekonomi och IT
Avdelningen för företagsekonomi
461 86 TROLLHÄTTAN
Tel 0520-22 30 00
www.hv.se

Arbetsintegrerat Lärande