

**Arbetsmotivation och belöning**

- Vad påverkar arbetsmotivationen hos receptionisterna i hotellkedjan X?

Annina Sundman
## Sammandrag

Motivation och motiverade anställda är nyckeln till ett framgångsrikt företag. För att nå så bra resultat som möjligt måste de anställda vara motiverade, känna att de och deras arbetsprestationer uppskattas samt att deras ansträngningar är lönsamma. Belöning är en positiv form av uppmärksamhet och bekräftelse som företag kan använda sig av för att motivera sina anställda. Syftet med arbetet är att få veta om de receptionisterna som arbetat i Helsingfors i hotellkedjan X är motiverade, om de försöker nå bra arbetsprestationer och om de anser att de belöningsformer som framkommer på deras arbetsplats är tillräckliga för att motivera dem, vad de själv anser att motiverar dem bäst samt vad som möjligtvis kunde ändras på. För att få en bild av vad motivation är presenteras Maslow’s, Herzberg’s, Vroom’s och McClelland’s motivationsteorier i arbetet. Även teorier om arbetsmotivation, belöningssystem och ledarskap presenteras i arbetet. För att få ett så realistiskt och trovärdigt resultat som möjligt deltar receptionisterna från de olika hotellen i en anonym nätenkät som sedan kommer att redovisas och analyseras med utgångspunkt i teorierna. I resultatet och diskussionen kommer det tydligt fram att respondenternas svar stämmer överens med teorierna men att det alltid finns undantag. Som helhet trivas receptionisterna på sin arbetsplats men allt för många lider av motivationsbrist och ännu har inte företaget kommit fram med tillräckligt effektiva materiella och immateriella belöningsmetoder som ersätter bristen på inre, långvariga motivationsfaktorer. På de olika hotellen förekommer några materiella belönings, exempelvis presentkort, men enligt respondenterna är det de immateriella belöningar som muntlig feedback och skolnings- och utvecklingsmöjligheter som uppskattas mest. För att förbättra motivationen hos de anställda borde ett mera effektiv belöningssystem tas i bruk som skulle kompensera avsaknaden av utmaningar i själva arbetet. Skolnings- och utvecklingsmöjligheter var högt uppskattade och skulle hjälpa de anställda att utmana sig själva och stimulera deras behov för personlig utveckling och tillväxt, både inom arbetet och i sig själva.
### Abstract:

Motivation and motivated employees is the key to a successful company. To reach as good results as possible the employees need to be motivated, feel that they are and that their performances are appreciated and that their efforts are profitable. Rewarding is a positive form of attention and confirmation the company can use to motivate its employees. The reason for the thesis is to find out whether the receptionists at the hotel chain X in Helsinki are motivated, try to reach for good performances, if they find that the way of rewarding in the company and at their workplace is enough to motivate them. Also what according to themselves motivates them the most and what things could be done differently in the company. Maslow’s, Herzberg’s, Vroom’s and McClelland’s motivational theories are presented in hopes of describing what motivation is. Also theories about work motivation, rewards and leadership are presented. To receive an as honest and realistic result as possible the receptionists from the different hotels in Helsinki will participate in an online survey which is completely anonymous. The result from the survey will later be presented and discussed in the thesis with help of different diagrams and figures to make it as easy and understandable as possible for the reader. In the result and in the discussion it is very obvious that many of the results agree with the theories but that there always are some exceptions. All in all the receptionists do feel happy and comfortable at their workplace but unfortunately very many of them have a lack of motivation that the company has not yet found a good way to cure with help of immaterial and material rewards that would make up for the lack of inner, long-term motivational factors. In the different hotels, material rewards such as gift cards are used, but it’s the immaterial rewards such as feedback and opportunities to grow and develop that are more appreciated. In hopes to motivate the employees, a better and more efficient reward system should be put to use which would compensate the lack of challenges within to work itself. Opportunities for education were highly regarded and would help the employees to challenge themselves and stimulate their needs for personal growth and development.

### Keywords:

work motivation, rewarding, motivator

### Number of pages:

62

### Language:

Swedish

### Date of acceptance:

27.05.2015
# INNEHÅLL

1 **Inledning** .......................................................................................................................... 8
   1.1 Problemområde .................................................................................................................. 9
   1.2 Syfte och avgränsning ..................................................................................................... 9
   1.3 Metod och materialbeskrivning ...................................................................................... 10
   1.4 Bakgrund .......................................................................................................................... 10

2 **Arbetsmotivation** ......................................................................................................... 11
   2.1 Motivation som begrepp ................................................................................................. 11
   2.2 Olika typer av motivation .............................................................................................. 12
   2.2.1 Allmän motivation ....................................................................................................... 12
   2.2.2 Inre och yttre behov .................................................................................................... 12
   2.3 Maslow’s behovshierarki ............................................................................................... 13
   2.4 Herzberg’s motivationsteori .......................................................................................... 14
   2.4.1 Hygienfaktorer – yttre förhållanden ......................................................................... 14
   2.4.2 Motivationsfaktorer – arbetet i sig självt ................................................................... 15
   2.5 Vroom’s värtevärdesteori ............................................................................................... 16
   2.6 McClelland’s prestationssteori ...................................................................................... 16
   2.7 Ledarens inverkan .......................................................................................................... 17
   2.8 Utvecklingssamtal och feedback .................................................................................... 18

3 **Belöning** .......................................................................................................................... 19
   3.1 Syfte med belöning .......................................................................................................... 20
   3.2 Sätt att belöna .................................................................................................................. 20
   3.2.1 Materiella belöningssätt ............................................................................................. 21
   3.2.2 Immateriella belöningssätt ....................................................................................... 21
   3.2.3 Utbildning som belöning ............................................................................................. 21
   3.3 Lön som motivationskälla ............................................................................................... 22
   3.4 Rivalitet och avundsjuka ............................................................................................... 22

4 **Metodbeskrivning** ........................................................................................................... 22
   4.1 Val av metod .................................................................................................................... 23
   4.2 Frågeguide ......................................................................................................................... 24
   4.3 Respondenter och genomförande .................................................................................. 24

5 **Resultatredovisning** ..................................................................................................... 25
   5.1 Bakgrundsfakta ............................................................................................................... 25
   5.2 Arbetsmotivation del 1 .................................................................................................... 28
   5.3 Arbetsmotivation del 2 .................................................................................................... 35
   5.4 Arbetsmotivation del 3 .................................................................................................... 39
5.5 Belöning del 1 ................................................................. 42
5.6 Belöning del 2 ................................................................. 44
5.7 Öppna frågor ................................................................. 48

6 Diskussion ...................................................................... 48
  6.1 Arbetsmotivation .......................................................... 49
  6.2 Belöning ....................................................................... 50
  6.3 Konklusioner och förbättringsförslag ......................... 53

7 Avslutning ....................................................................... 55
  7.1 Validitet och reliabilitet .................................................... 55
  7.2 Förslag till vidare undersökningar ................................... 56
  7.3 Slutord ......................................................................... 56

Källor ............................................................................... 57

Elektroniska källor ............................................................... 58

Bilagor .............................................................................. 59
Figurer

Figur 1. Maslow’s behovstrappa. Modifierad av skribenten. 2014. 13
Figur 2. Herzberg’s hygienfaktorer samt motivationsfaktorer. Modifierad av skribenten. 2014. 15
Figur 3. Åldersfördelning bland receptionisterna. 26
Figur 4. Åldersfördelning bland de som har månadslön. 27
Figur 5. Åldersfördelning bland de som har timlön. 27
Figur 6. Antal år respondenterna har arbetet i receptionen i företaget. 28
Figur 7. Hur respondenterna trivs på arbetsplatsen. 29
Figur 8. Jämförelse mellan de som har svarat att de trivs på arbetsplatsen och hur länge de har arbetat i företaget. 29
Figur 9. Hurdan motivation är på arbetsplatsen samt hur viktig man anser sin arbetsplats. 30
Figur 10. Hur utmanande arbetet anses samt huruvida man anser att man uppskattas på arbetsplatsen. 31
Figur 11. Hur framgångsrika respondenterna anser sig vara. 32
Figur 12. Respondenternas önskan om att framskrida i karriären. 33
Figur 13. Arbetsplatsens atmosfärs samt renlighet, säkerhet och arbetstidernas inverkan på motivationen. 34
Figur 14. Motivationens inverkan på huruvida arbetsuppgifter lämnas ogjorda. 34
Figur 15. Synpunkten på lönsens inverkan på motivationen. 35
Figur 16. Synpunkten på belöningars inverkan på motivationen. 36
Figur 17. Synpunkten på hur utmaningar och antagandet om möjligheter till avancering i karriären påverkar motivationen. 37
Figur 18. Synpunkten på hur känslor av uppskattning och att man är en omyckt person påverkar motivationen. 38
Figur 19. Synpunkten på hur feedback påverkar motivationen. 38
Figur 20. Rangordning utav numrorna 1-4. 41
Figur 21. Rangordning utav numrorna 5-8. 42
Figur 22. Betydelsen av feedback och skolningsmöjligheter. 43
Figur 23. Betydelsen av materiella och immateriella belöningar samt rekreationsdagar. 44
Figur 24. Jämförelse mellan arbetsförhållande, kön och ålder bland de som inte är nöjda med sin lön. .................................................................................................................................................. 45

Figur 25. Huruvida respondenterna anser att de belönas rätt och om kollegerna får oberättigade belöningar. .................................................................................................................................................. 46

Figur 26. Synpunkten på om det ordnas tillräckligt med rekreationsdagar, skolningstillfällen och utvecklingssamtal............................................................................................................................. 46

Figur 27. Huruvida respondenterna anser sig få tillräckligt med feedback och om förmännen tar i beaktande deras idéer och förslag. .............................................................................................................. 47
1 INLEDNING


1.1 Problemområde

Motivation är en av de viktigaste faktorerna för ett framgångsrikt företag. Således bör varje individ, oberoende av position i ett företag vara motiverade och villiga att presta bra samt göra upphovningar för att nå önskvärda resultat. Utan motiverad personal är det nästintill omöjligt att nå målsättningar och framgång inom företaget. Utmaningen för de flesta förmän är att kunna motivera sina anställda och veta vad som på långsikt är lönsamt för både anställda och företaget.

I frågeställningen önskar jag få svar på följande frågor: 1) Hur motiverad är personalen i hotellkedjan x och hur motiveras de? 2) Hurdana belöningsformer används inom hotellkedjan x och vilka är enligt personalen de effektivaste belöningssätten som motiverar dem? 3) Vad kunde man möjligtvis göra för att förbättra motivationen hos de anställda och se till att den är och förblir kontinuerlig?

1.2 Syfte och avgränsning

Syftet med arbetet är att redogöra för vad motivation är, hur den uppstår och vad man kan göra för att påverka den samt hurdan inverkan olika belöningssätt har på den enskilda anställdes motivation. Syftet är att ta reda på huruvida de anställda receptionisterna i hotellkedjan x är tillräckligt motiverade för att nå goda arbetsprestationer och huruvida arbetsgivaren skapar goda förutsättningar för att försäkra att de anställda fortsätter vara motiverade eller sedan ökar på deras motivation och positiva attityd emot arbetsplatsen. Syftet är att även ta reda på hur och hurudana belöningar hotellkedjan erbjuder samt om de är tillräckliga och mångsidiga nog för receptionisterna att kontinuerligt vara motiverade för att uppnå goda arbetsprestationer.

Trots att kedjan har hotell runtom i hela Finland kommer arbetet att avgränsa sig till endast de hotell i hotellkedjan som ligger i Helsingfors samt endast till de personer i hotellreceptionen. Ledningen och förmän kommer inte ta del av undersökningen.
1.3 Metod och materialbeskrivning

Arbetet kommer att grunda sig på hotellreceptionisters syn på arbetsmotivation och belöning inom hotellkedjan. För att få svar på forskningsfrågorna kommer jag att använda mig av en kvantitativ undersökningsmetod. Undersökningen är i form av en nätankät som kommer att skickas ut till samtliga receptionister som jobbar för hotellkedjan i Helsingfors.


1.4 Bakgrund

Hotellkedjan som kommer är grunden för undersökningen är ett av de största företagen inom branschen i Finland då kedjan har 240 restauranger och 49 hotell runtom i landet av vilka tre är enskilda hotell medan resten hör till tre kedjor. Företaget har omkring 5500 anställda i hela landet och hade en omsättning på 350 miljoner euro år 2010. Förutom övernattningsmöjligheter erbjuder många av hotellen också användning av gym, mötes- och konferensrum. Dessutom har de flesta hotellen en eller flera restauranger i hotellbyggnaden. Hotellen är belägna i större städer men det finns även hotell på småorter och exempelvis intill Helsingfors-Vanda flygfält. Sju av hotellen finns i Helsingfors och alla de kommer att delta i undersökningen.

Orsaken till att jag har valt att göra min undersökning i denna hotellkedja är eftersom jag själv arbetar i ett av hotellen i Helsingfors vid sidan om mina studier. Ibland har det kunnat vara svårt att hitta motivation att gå till arbetsplatsen eftersom skolan har tagit mycket tid och ibland har arbetsturerna krockat med andra fritidsintressen.
2 ARBETSMOTIVATION


2.1 Motivation som begrepp


Saker kan alltid göras med olika nivåer av intensitet. Det som avgör om man satsar helt fullhjärtat på något och kastar sig in i uppgiften med alla sina fysiska och psykiska förmågor eller om man endast gör det nödvändigaste och absolut inget mer beror på hur motiverad man är. (Viitala, 2002 s.150) För att lyckas måste man ha en vision som är
tydlig och konkret och man måste vara villig att göra ansträngningar för att nå det. (Hagemann, 1991 s. 18) Motiven påverkas av både individens känslor samt förnuft. Ett genuint intresse gentemot arbetet som utförs är en av de främsta orsakerna till att motivation uppkommer och är kontinuerligt. (Viitala 2002 s. 151-152)

2.2 Olika typer av motivation


2.2.1 Allmän motivation


2.2.2 Inre och yttre behov

med människans värderingar, ekonomiska situation och behov som orsakas av livssituationen. Motiven kan vara temporära och situationsanknutna. (Viitala 2002 s. 150, 153). Inre behov är oftast mera effektiva än yttre behov eftersom de är långvariga och kan med tidens lopp omvandlas till bestående motivationskällor. (Ruohotie, 1998 s. 38-39)

2.3 Maslow’s behovshierarki


Maslow är mest känd för sin teori angående inre behov som motivationsfaktor. År 1954 skapade han en behovstrappa där fem element ingår som basbehov för motivationen. (Viitala, 2002 s 155)


2.4 Herzberg’s motivationsteori


2.4.1 Hygienfaktorer – yttre förhållanden

Hygienfaktorer är omständigheter som snarare har att göra med arbetsmiljön än arbetet i sig själv. Till dessa faktorer hör bl.a. arbetsförhållanden, status, de anställdas relation till förmannen, administrationen, säkerhet och renlighet och kollegernas relation till varandra. Ordet ”hygien” antyder att de har en liknande roll som förebyggande mediciner, det förhindrar sjukdomar, i detta fall missnöje från att ske. (Rollinson, 2008 s. 206) Dessa faktorer orsakar alltså inte i sig själv en bra arbetsprestation utan de orsakar otillfredsställelse då när de inte är optimala. (Alvesson & Sveningsson, 2012 s. 353). Man
kan inte undgå dessa men oftast får inte företagets ledning tack för dessa om de är bra skötta. Dessa faktorer motiverar alltså inte den anställda utan snarare försäkrar att missnöje inte existerar på arbetsplatsen. (Rollinson, 2008 s. 206)

2.4.2 Motivationsfaktorer – arbetet i sig själv


![Figur 2. Herzberg’s hygienfaktorer samt motivationsfaktorer. Modifierad av skribenten. 2014](image_url)
2.5 Vroom’s väntevärdesteori

Väntevärdesteorin utgår ifrån att människan alltid försöker med sin aktion minimera skada och att maximera njutning och nytta. (Viitala, 2002 s. 158) Med andra ord betonas individens orientering att uppnå belöningar men samtidigt undvika bestraffningar. (Alvesson & Sveningsson, 2012 s. 354)

Vroom betonarvikten av förväntningar framom behov i sin teori. (Alvesson & Sveningsson, 2012 s. 355) Vroom hävdar att människans motivation att anstränga sig över det normala beror på tre faktorer: (Dessler, 2011 s. 261)

1. Tro för att målet är möjligt att nå
2. Tro för att det är värt att uppnå målet
3. Tro för att insatsen leder till en belöning. (Viitala, 2002 s. 154)


2.6 McClelland’s prestationssteori

David McClelland har byggt sin teori på läromar från Maslow’s behovshierarki. Prestationsteorin går ut på att alla människor har tre grundbehov; behov av prestationer, behov av kontakt/samhörighet och behov av makt. Behov är från tidigare inlärda och är oberoende av kön, ålder och kultur men med hjälp av träning kan man ändra på dem. (Eriksson-Zetterquist m.fl., 2012 s. 107) Beroende på vilket av dessa det dominerande behovet är har människor olika karaktärsdrag och är olika till sättet. Enligt McClelland
är det dominerande behovet dock beroende av kultur och tidigare livserfarenheter hos individen.

Dessa karaktärsdrag kan man se hos individer med de olika dominerande behoven:

**Prestation**  Gillar att arbeta individuellt  Gillar att få mycket feedback om framsteg och prestationer  Har ett stort behov att lägga fram och uppnå utmanande mål

**Samhörighet**  Vill höra till en grupp/gemenskap  Vill vara omtyckt och gå med på det som gruppen bestämmer  Föredrar samarbete framom tävlande

**Makt**  Gillar att vinna argument  Njuter av tävlingar och vinnande  Njuter av status och uppmärksamhet

McClelland’s teori är väldigt användbar i praktiken. Genom att identifiera de olika personligheterna och de dominerande behoven hos de anställda kan det underlätta förman nen i målsättningen, på vilket sätt feedback ges och hur man motiverar och belönar de olika personligheterna. (Mindtools 2015)

### 2.7 Ledarens inverkan


Enligt undersökningar vantrivs många på sin arbetsplats då många upplever förändring ar som skrämmande och för att förmänna saknar kunskaper i hur man leder och motiverar de anställda. Som de största problemen upplevs brådskan på arbetsplatsen, brist på feedback, obetydlig belöning, orättvis behandling och en dålig arbetsorganisation. (Jout-
senkunnas & Heikurainen, 1996 s. 95) Det som däremot ansågs som mest motiverande o

det som får den anställdes att stanna kvar på arbetsplatsen, enligt en undersökning gjord av Capital Incentives and Motivation, var rättvis behandling och förhållandet mellan kollegerna. (Rollinson, 2008 s. 237)

Man kan inte tvinga någon att bli motiverad men med olika metoder kan man tillfälligt uppmuntra någon till att jobba. För att förmannen skall kunna motivera måste man även ha godkännande från den anställde, då motivation alltid uppstår inifrån. (Järvinen, 1999 s. 19) Genuin arbetsmotivation uppnår man ändå endast genom en konstant, målmedveten och tidskrävande insats av förmannen. I slutändan är det dock lönsamt eftersom en anställd som trivs med sitt jobb är en förutsättning för ett framgångsrikt företag. (Joutsenkunnas & Haikurainen, 1996 s. 109)

2.8 Utvecklingssamtal och feedback


Naturen har givit oss en mun och två öron, vilket betyder att man bör lyssna dubbelt så mycket som man talar.

- Zenon från Kition


3 BELÖNING

Som belöning räknas allting som medför en positiv bekräftelse och uppmärksamhet. (De Klerk, 1990 s. 275-276) Belöning som ett begrepp är väldigt brett och mångsidigt där både materiella (lön och förmåner) och immateriella (främst sociala) ting ingår. I allmänhet går belöning ut på att ledningen och förmögenheten belönar sina anställda, de som är i rangordning under dem. I princip borde inverkan på belöningen ha att göra med hurdant arbete personen i fråga gör och hur denne klarar av uppgifterna. Kort sagt ger den anställda sina idéer, sitt kunnande och sin insats i ersättning för en tillräcklig materiell eller immateriell belöning. (Viitala, 2002 s. 269)
3.1 Syfte med belöning

Det finns många faktorer som inverkar på hur effektivt och hur ofta man kan belöna sina anställda, men för personalens motivation är belöning ett diskret och ömtåligt sätt för att uppnå goda arbetsprestationer. (Kauhanen, 1997 s. 87) Det finns sällan risk att belöning sker för ofta inom företag. Det hör till förmannens uppgift att undersöka om denne kan visa uppskattning och ge belöningar till personalen vilket dock förutsätter att förmannen lägger märke till prestationer som är värda berömmelse. Ledarens självupptagenhet kan orsaka att medarbetarnas insatser inte märks och att belöning inte ges. (De Klerk, 1990 s. 277)

Hur belöna rätt?

Ett av de viktigaste och mest kritiska element med belöning är att veta hur och hur ofta man skall belöna för att uppnå maximala resultat och ha störst effekt hos den anställda. Till de största utmaningarna för företagen hör att skapa en sådan arbetsmiljö, sådana arbetsuppgifter och ett sådant belöningssätt att de anställda anser sin egen insats och den ersättning de får från arbetet vara i balans. (Viitala, 2002 s. 269)

Det är viktigt att man endast belönar när det finns orsak till det. Att belöna en viss person för att man har tycke för den eller för att man tycker om att belöna i allmänhet och att man vill bli populär är inte gods grunder för belöning. (De Klerk, 1990 s. 278)

3.2 Sätt att belöna

Belöning anses som något positivt och kan endera vara något immateriellt eller materiellt men förknippas oftast med avlönning, ålders- och meritstyrd utmärkelse, personalfes- ter och semestrar. Man måste förstå belöningens innebörd och värde för att kunna belöna vid andra sammanhang och på andra sätt. (De Klerk, 1990 s. 275)

Det finns många olika sätt en ledare kan visa sin uppskattnings på åt sina anställda. Den enklaste formen av belöning är i muntlig form genom ord då någon gjort något märkbart, tagit initiativ eller mer ansvar än vanligt. (De Klerk, 1990 s.275)
3.2.1 Materiella belöningssätt

Oftast delas belöning in i två olika kategorier, materiella och immateriella. Materiella belöningar kan ytterligare delas in i två olika kategorier, direkt och indirekta. Till de indirekta materiella belöningarna hör olika slag av förmåner, antingen lagstadgade eller frivilliga. Till lagstadgade förmåner hör pension, sjuk- och arbetsförsäkring samt arbetslöshetspenning. Frivilliga förmåner kan bl.a. vara reseförsäkringar, bil-, bostads- och telefonförmåner. (Kauhanen, 1997 s. 91)

Till direkta belöningsformer hör naturligtvis grundlönen men även andra belöningar med ekonomiskt värde, exempelvis presentkort, fysiska saker och kontanter. Betydelsen av ekonomisk belöning betjänar många olika syften, bland annat håller det kvar goda arbetstagare och lockar till sig nya potentiella, ökar produktivitet samt medför konkurrensfördelar. (Kauhanen, 1997 s. 91)

3.2.2 Immateriella belöningssätt

Immateriella belöningar handlar främst om belöningar som förknippas med sociala kontakter och arbetskarriären. Dessa belöningar stiger ofta i betydelse ju högre lönen är. Det betyder att då inkomstnivån stiger, sjunker betydelsen av lönen och betydelsen av andra faktorer stiger. Med sociala belöningar menas statussymboler, tack och annan be-röm, nöjdhet med arbetsuppgifter och sociala kontakter. Belöningsätt inom arbetskarriären förknippas med tillförlitelse av arbetets kontinuitet, möjlighet för att utveckla sig själv och för att öka inkomsterna samt karriärens flexibilitet. (Kauhanen, 1997 s. 111-115)

3.2.3 Utbildning som belöning

Utbildning har en positiv inverkan på gemenskapen och ökar självförtroendet hos den anställda. Utbildning innebär en avkoppling från arbetet under arbetstid och en chans att öka sin kompetens vilket kan leda till att man kan gå vidare och stiga i sin karriär. Utbildning är ett mycket effektivt medel för att öka de anställdas engagemang och intresse och det borde således inte handla om huruvida de anställda ska gå på kurs utan hur ofta detta borde ske. Sociala och yrkesmässiga kontakter befrämjas bland likasinnade där
nya idéer skapas och förmedlas vilka kan direkt eller indirekt gynna verksamheten hos företaget. (De Klerk, 1990 s. 274)

3.3 Lön som motivationskälla


3.4 Rivalitet och avundsjuka

Det finns alltid risker med belöning i stora arbetsgrupper då avundsjuka och rivalitet lätt kan uppstå bland de anställda. Risken för rivalitet beror helt på när och hur belöningen sker. Om belöningen är faktabaserad och på så vis uppriktig torde ingen anklaga förmånen för att vara orättvis. Det är dock viktigt att framsteg beröms individuellt och att de inte jämför medarbetarna emellan. Oftast orsakas inte rivalitet genom att någon annan blir favoriserad utan känslan av att man själv blir diskriminerad. (De Klerk, 1990 s. 278)

4 METODBESKRIVNING

Metod är ett hjälpmedel genom vilket man kan lösa problem och få fram ny kunskap. Det är ett verktyg för att uppnå de målsättningar man har i sin undersökning. Metodlärare gör grunden för frågor som rör vem, vad, hur och varför. Det är endast ett redskap och ger således inga direkta svar på frågorna, den är nödvändig men inte en tillräcklig förut-
sättning för att de resultat man når ger en bättre och sannare tolkning om undersökningen. (Holme & Solvang, 1991 s. 11-12)

Det finns två olika slag av metoder man brukar åtskilja, kvantitativa och kvalitativa metoder. Den största skillnaden mellan dessa är sätten man tolkar siffror och statistik. (Bryman & Bell, 2005 s. 39-41) Trots att de är väldigt olika är det svårt att säga vilken som är bättre eller sämre. För att uppnå ultimata resultat torde man kombinera dessa två metoder, dvs. använda sig av metodtriangulering. Den kvantitativa metoden beskriver kvaliteten i siffror och den kvalitativa kvantiteten i ord. (Olsson & Sörensen, 2007 s. 36)


4.1 Val av metod

För att få fram det mest användbara materialet för undersökningen har jag valt att använda mig av en kvantitativ metod med en nätenkät som utgångspunkt. Eftersom jag personligen arbetar för företaget är jag orolig över att inte få tillräckligt ärliga svar med en kvalitativ undersökning och personliga intervjuer. En viss del av frågorna handlar trots allt om arbetsplatsen och ledarna i företaget. För att få så många respondenter som möjligt och för att få det tidsmässigt för att passa för både mig och respondenterna är den kvantitativa metoden och en nätenkät mest lämpligt. Dels har respondenterna haft tid att svara på frågorna i lugn och ro, dels har anonymiteten antagligen påverkat svarsärlighet.
4.2 Frågeguide


4.3 Respondenter och genomförande

Respondenterna för undersökningen är alla anställda av företag x och arbetar som receptionister i de olika hotellen inom Helsingfors. Alla anställda receptionister hade möjlighet att svara på nätenkäten, oberoende om de är heltidsanställda eller endast deltidsanställda. Istället för att göra personliga intervjuer bland receptionisterna i ett av hotellen, enligt den ursprungliga planen, valde jag att göra en nätenkät eftersom den kan skickas ut till flera personer och är fullständigt anonym. Eftersom antalet respondenter är större är målet att förhoppningsvis få en mera realistiskt och bredare inblick i motivationen och belöningen som sker inom företaget.

Nätenkäten publicerades den 11.3.2015 och det var möjligt att delta i undersökningen i ungefär två och en halv vecka, fram till den 29.3.2015.

Redan två veckor innan jag publicerade nätenkäten skickade jag en e-post till alla hotell i vilket jag berättade vem jag är och att jag skall skriva mitt examensarbete om motivation och belöning. Jag bad även förmänerna från alla hotell att avgöra om de vill att jag skickar ut länken till enkäten skilt till alla receptionister, eller om jag skall skicka den till förmänerna som sedan i sin tur informerar receptionisterna hur man deltar i undersökningen.
Samma dag som jag publicerade enkäten skickade jag en ny e-post till alla hotellen där jag en gång till berättade om mig själv, mina studier och om examensarbetet samt att företagets regions chef gett sitt godkännande av genomförandet av undersökningen och om önskemålet att alla receptionister deltar i undersökningen. Efter en och en halv vecka när antalet svar började minska drastiskt skickade jag en tredje e-post till hotellen i vilket jag tackade dem som redan deltagit i undersökningen och vänligen bad de som fortfarande inte hade deltagit att göra det, om de har tid och intresse.

5 RESULTATREDOVISNING

I detta kapitel kommer resultaten från undersökningen att redovisas. I undersökningen deltog sammanlagt 47 personer men eftersom tio av enkäterna inte var komplett ifyllda och saknade belöningsdelen valde jag att inte alls använda dem i undersökningen. Det slutliga antalet respondenter blev då 37 stycken. Målet var att få 40 svar som motsvarar ungefär 50% av vad som var högst möjligt.

För att göra resultatet lättförstått och tydligt kommer jag förutom att skriftligt redovisa resultatet även presentera det med hjälp av diagram och figurer. Resultaten kommer att presenteras i samma ordning som teoribasen är skriven. Först presenteras respondenternas bakgrundsfakta följt av arbetsmotivationen och belöningen.

Nätenkäten i sin helhet hittas som en bilaga i slutet av arbetet.

5.1 Bakgrundsfakta

Nätenkäten började med en del som innehöll fyra bakgrundsfrågor. Det är alltid viktigt att ha bakgrundsinformation om personer då man skall tolka beteende och för att få en inblick i hurdana personerna är som har deltagit i undersökningen. Bakgrundsinformationen kommer att vara nödvändig i diskussionen.
Kön och ålder

I undersökningen deltog sammanlagt 37 personer varav 31 (83,8%) är kvinnor och 6 (16,2%) är män. Detta tyder indirekt på att branschen, och framförallt detta företag, har i medeltal flera kvinnliga än manliga anställda vid receptionen. Av 37 respondenter är 24 (64,9%) högst 30 år gamla medan 13 (35,1%) är över 30 år gamla.

![Figur 3. Åldersfördelning bland receptionisterna.](image)

Arbetsförhållande

Av 37 respondenter har 16 (43,2%) timlön medan 21 respondenter har (56,8%) månadslön. Saker som åtskiljer timlön från månadslön är till exempel att de med timlön inte nödvändigtvis behöv vara fastanställda och att de med månadslön har ett fast antal timmar de måste göra inom en viss period. I månadslönen ingår även alla tillägg till exempel söndags- och helgtillägg. Av de 21 som har månadslön är 10 respondenter högst 30 år gamla medan 11 är över 30 år gamla. Av de 16 som har timlön är 12 under 30 år och fyra över 30 år. Månadslönen delar sig ganska jämnt i de olika åldergrupperna men det syns tydligt att månadslönen är mera vanlig bland de yngre anställda.
Figur 4. Åldersfördelning bland de som har månadslön.

Figur 5. Åldersfördelning bland de som har timlön.

**Hur länge har du arbetat i receptionen i företaget?**

Trots att företaget är gammalt har de flesta inte arbetat mera än fem år inom det. Detta kan till viss mån förklaras med att de flesta är under 30 år gamla och på så vis inte haft möjlighet att arbeta längre. Endast 11 respondenter (29,8%) har arbetat längre än 6 år i företaget medan 26 respondenter (70,2%) har max 5 års erfarenhet i företaget. Hela 13 respondenter (35,1%) har max 2 års erfarenhet i företaget. Endast 6 (16,2%) personer har arbetserfarenhet från företaget i mera än 10 år.
5.2 Arbetsmotivation del 1

I arbetsmotivationsdelen fanns sammanlagt 19 frågor som är indelade i tre olika delar. I två av delarna skall man kryssa i sitt svarsalternativ medan man i en del skall rangordna de olika svarsalternativen enligt vad man tycker påverkar minst och mest sin egen motivation.

I arbetsmotivationens första del skulle man besvara de tio frågorna med ”av samma åsikt”, ”delvis av samma åsikt”, ”delvis av annan åsikt” eller ”av annan åsikt”.

Jag trivs på min arbetsplats

Av 37 respondenter har 21 svarat att de är av samma åsikt, 13 respondenter har svarat att de är delvis av samma åsikt, tre har svarat att de är delvis av annan åsikt medan ingen har svarat att de är av annan åsikt. De tre som trivs sämst på arbetsplatsen är alla kvinnor mellan åldrarna 20-36. Två av dem har timlön och dessa två har även svarat att de inte anser deras arbete vara viktigt för dem (se fråga 5.2.2) och har arbetat i företaget i max fem år.
Av de 21 respondenter som trivs bäst på arbetsplatsen har tio respondenter arbetat i företaget 0-2 år, fem har arbetat 3-5 år, två har arbetat 6-9 år och fyra har arbetat 10 eller flera år. Procentuellt kan man se att de som trivs bäst på arbetsplatsen är de som har arbetat där kortast tid då 76,9% av dem trivs väldigt bra på arbetsplatsen medan de som har arbetat 3-5 år i företaget har procentuellt minst ”av samma åsikt” svar då endast 38,5% av alla dem har angett det.


Figur 8. Jämförelse mellan de som har svarat att de trivs på arbetsplatsen och hur länge de har arbetat i företaget.
**Jag anser mitt arbete vara viktigt**

11 respondenter anser att deras arbete är viktigt för dem medan 19 anser att de är delvis av samma åsikt. De som är delvis av annan åsikt är fem respondenter medan två anser att de är av annan åsikt. (Se figur 9.) Av dessa 11 respondenter som har svarat att de är av samma åsikt har nio svarat att de vill framskrida i karriären och två av dem har svarat att de är delvis av samma åsikt angående den framtida karriären (se fråga 5.2.7).

**Jag anser mig vara motiverad på min arbetsplats**

En respondent anser att denne är av annan åsikt angående sin motivation. Åtta respondenter anser att de är av samma åsikt. 20 respondenter svarar att de är delvis av samma åsikt medan åtta anser att de är delvis av annan åsikt. Den respondent som har svarat att den är av annan åsikt har arbetat i företaget mellan 3-5 år och har svarat att den trivs på sin arbetsplats men anser att arbetsprestationerna inte uppskattas (se fråga 5.2.5) och att arbetsuppgifterna inte heller är tillräckligt utmanande (se fråga 5.2.4).

![Figur 9. Hurdan motivation är på arbetsplatsen samt hur viktig man anser sin arbetsplats.](image)

**Jag anser mig göra ett tillräckligt utmanande jobb med tillräckligt utmanade arbetsuppgifter**

30
Sammanlagt 16 respondenter anser att de är av samma åsikt, de anser sig ha ett utmanande jobb, medan sju är delvis av samma åsikt. De som har svarat att de är delvis av annan åsikt är åtta respondenter och de som inte alls anser sig vara av samma åsikt är sex respondenter. (Se figur 10). Dessa sex respondenter har alla svarat ”ja” på frågan om ansvar och utmaningar påverkar deras motivation (se fråga 5.3.4). De sex respondenterna har även rangordnat (se fråga 5.4.3) arbetsuppgifterna som 1 (tre gånger), 3 (två gånger) och en gång som nummer 5. (1= viktigast, 8=minst viktigt.)

**Jag anser att min arbetsinsats och mina arbetsprestationer uppskattas**

Av alla 37 respondenter är det endast sju som är av samma åsikt. De som är delvis av samma åsikt är till antalet 14 respondenter medan de som delvis är av annan åsikt är 12 respondenter. De som däremot inte alls stämmer in med detta påstående är fyra respondenter.

![Diagram](image)


**Jag anser mig vara framgångsrik i arbetslivet**

Endast sex respondenter anser sig vara framgångsrika medan 15 respondenter anser sig vara delvis framgångsrika i arbetslivet. De som delvis är av annan åsikt motsvarar 13
respondenter och de som inte alls anser sig vara framgångsrika är tre respondenter. De som anser sig vara framgångsrika har endera arbetat i företaget 0-2 år (fyra respondenter), 6-9 år (en respondent) eller 10 år eller mera (en respondent) medan alla de tre som inte anser sig vara framgångsrika har en arbetserfarenhet på 0-2 år och är alla högst 30 år gamla.

![Diagram](image)

**Figur 11. Hur framgångsrika respondenterna anser sig var.**

**Jag vill framskrida i karriären**

Det påstående som fick flest "av samma åsikt" svar denna då 30 respondenter, som motsvarar 81,1 %, anser att de vill framskrida och avancera i karriären. Ingen respondent svarade att denne är av annan åsikt, alltså ingen ansåg att de inte skulle vilja framskrida i karriären. De som ansåg sig vara delvis av samma åsikt var sex respondenter medan en var delvis av annan åsikt.
Jag anser att arbetsplatsens atmosfär påverkar min motivation

Detta var ett annat påstående som fick en hög svarsprocent (78,4%) då 29 respondenter ansåg sig vara av samma åsikt. Fyra ansåg sig delvis instämma med påståendet medan två respondenter delvis instämde och två respondenter inte instämde alls med detta påstående. (Se figur 13)

Arbetsplatsens renlighet, säkerhet och arbetstider påverkar min motivation

Av 37 respondenter var det 29 som var av samma åsikt gällande detta påstående. Ingen var delvis av annan åsikt och ingen var heller av helt annan åsikt. Åtta respondent var dock endast delvis av samma åsikt.

Om jag är omotiverad kan jag lämna arbetsuppgifter ogjorda

Endast tre respondenter ansåg att de vid ett omotiverat tillstånd kan lämna arbetsuppgifter ogjorda. Nio respondenter var delvis av samma åsikt och nio var delvis av annan åsikt. 16 respondenter var ändå av annan åsikt, de lämnar inte uppgifter ogjorda.


34
5.3 Arbetsmotivation del 2

I arbetsmotivationens del två var rubriken ”inverkar dessa faktorer på din motivation”. Det fanns sammanlagt 8 frågor och de skulle besvaras med svaren ja, ibland eller nej.

Lön som motsvarar min arbetsinsats

Av alla 37 respondenter ansåg 29 att lönen påverkar deras motivation. Fem respondenter svarade ibland medan tre ansåg att lönen inte påverkar deras motivation på arbetsplasten.

**Figur 15. Synpunkten på lönen inverkan på motivationen.**

Kunskapen om att belöningar kommer fås via bra arbetsprestationer

Belöningen påverkar minst alla respondenter då färst antal respondenter svarade ja på denna fråga. Endast 26 respondenter ansåg att belöningar påverkar dem medan nio svarade att belöningar ibland påverkar deras motivation och två respondenter ansåg att belöningar inte påverkar deras motivation alls.
Känslan att jag gör ett jobb som jag tycker om

Alla 37 respondenter, alltså 100 %, ansåg att den största motivationshöjaren är att de tycker om sin arbetsplats och sitt jobb. Att tycka om det man gör är alltså allra viktigast för respondenterna.

Utmaningar och ansvar jag får

31 respondenter svarade ja på frågan medan sex svarade ibland. Ingen respondent var av åsikten att utmaningar och ansvar inte påverkar deras motivation. (Se figur 17)

Antagandet att jag kan avancera i karriären

Av 37 respondenter ansåg 29 att möjligheten till att avancera i karriären påverkar deras motivation i arbetet. Igen svarade ingen att det inte påverkar dem medan åtta respondenter svarade att endast ibland påverkar det deras motivation.
Figur 17. Synpunkten på hur utmaningar och antagandet om möjligheter till avancering i karriären påverkar motivationen.

Känslan att jag uppskattas

34 respondenter var av den åsikten att en känsla av uppskattning definitivt påverkar deras motivation. Ingen var av den åsikten att det inte påverkar men tre respondenter ansåg att der ibland påverkar. (Se figur 18)

Känslan att jag är en omycket person på arbetsplatsen

En respondent ansåg att detta påstående inte stämmer in. Av de kvarstående 36 respondenterna svarade 31 ”ja” och fem ”ibland”. De sex respondenter som svarade ”ibland” och ”nej” har rangordnat (se fråga 5.4.2) arbetskollegerna på följande vis; en gång nummer 8, två gånger nummer 5, två gånger nummer 3 och en gång nummer 2, alltså som relativt viktiga. (1=viktigast, 8=minst viktigt)
Feedback jag får av förmännen (positiv och negativ)

Ingen av respondenterna tycker att feedback inte påverkar dem medan 32 respondenter ansåg att feedback definitivt påverkar deras motivation. Sedan fanns det även fem respondenter som svarade att feedback ibland påverkar deras motivation.
5.4 Arbetsmotivation del 3

I den tredje delen skulle respondenterna rangordna svarsalternativen från 1-8 beroende på hur viktiga de ansågs och hur de påverkar deras trivsel/motivation på arbetsplatsen. Nummer 1 motsvarade viktigast och nummer 8 motsvarade minst viktigt.

Lönen

Lönen rangordnades flest gånger som nummer 1 då 11 (29,7%) respondenter ansåg lönen som viktigast. Lönen rangordnades fem gånger som nummer 2, sex gånger som nummer 3 och även sex gånger som nummer 4. Detta betyder att 75,7% av respondenterna rangordnade lönen någonstans mellan 1-4 (Se figur 20). De andra 24,3% respondenterna rangordnande lönen mellan 5-8. Specifikt tre gånger som nummer 5 och 6, två gånger som nummer 7 och endast en respondent rangordnande lönen som nummer 8, alltså minst viktigt (Se figur 21).

Arbetskollegerna

Av 37 respondenter ansåg åtta (21,6%) att arbetskollegerna är viktigast, alltså rangordnade de arbetskollegerna som nummer 1 medan tio respondenter rangordnade arbetskollegerna som nummer 2. Tre respondenter rangordnade arbetskollegerna som nummer 3 och sex respondenter som nummer 4. 73% utav alla respondenter rangordnande arbetskollegerna mellan 1-4 (se figur 20). Fem respondenter rangordnande arbetskollegerna som nummer 5, två som nummer 6, två som nummer 7 och igen endast en som nummer 8 (se figur 21).

Arbetsuppgifterna

Arbetsuppgifterna fick som andra, efter lönen, flest rangordningar nummer 1 då tio (27,0%) respondenter valde det alternativet. Sex respondenter rangordnade arbetsuppgifterna som nummer 2, sju som nummer 3 och tre som nummer 4. Det betyder att 70,3% rangordnande arbetsuppgifterna mellan 1-4 (se figur 20). Nummer 5 gav fyra respondenter, nummer 6 gav tre respondenter, nummer 7 gav två respondenter och slutligen gav två respondenter gav nummer 8 (se figur 21).
**Arbetstiderna**

Endast en respondent ansåg att arbetstiderna är viktigast medan nio respondenter rangordnade arbetstiderna som nummer 2 och 3 samt sex respondenter svarade nummer 4 (se figur 20). Ingen ansåg att arbetstiderna motsvarar nummer 8 men sex respondenter rangordnade arbetstiderna som nummer 7. Fyra respondenter rangordnade arbetstiderna som nummer 5 och två respondenter som nummer 6 (se figur 21).

**Ledningen**

Tre respondenter rangordnade ledningen som nummer 1, 2 och 3. Fem gånger rangordnades ledningen som nummer 4 (se figur 20). Åtta respondent rangordnande ledningen som nummer 8 och sju respondent som nummer 7 medan fyra respondent rangordnade ledningen som nummer 5 och 6 (se figur 21).

**Utvecklingsmöjligheter**

Utvecklingsmöjligheter har tre respondent rangordnat som nummer 1, nummer 2 och som nummer 4 medan fyra respondent har rangornat utvecklingsmöjligheter som nummer 3 (se figur 20). Nio respondent har rangornat utvecklingsmöjligheter som nummer 5, åtta som nummer 6, fem som nummer 7 och två som minst viktigt, alltså nummer 8 (se figur 21).

**Belöningar**

Den fysiska arbetsomgivningen

Den fysiska arbetsomgivningen ansågs av flest respondenter som minst viktig då 13 (35,1%) rangordnande den som nummer 8 och endast en som nummer 1. Svarsalternativen där emellan var: ingen rangordnande den som nummer 2, två rangordnande den som nummer 3 och fyra som nummer 4. En respondent rangordnande den fysiska arbetsomgivningen som nummer 5 medan 11 respondenter rangordnande den som nummer 6 och fem respondenter gav nummer 7. De som rangordnat den fysiska arbetsmiljön mellan 5-8 motsvarar 81,1% (se figurerna 20 & 21).

5.5 Belöning del 1

I belöningsdelen fanns sammanlagt 15 frågor som var indelade i tre olika delar. Frågorna behandlar hurdana belöningar respondenterna tycker är viktiga och om de tycker att de belönas tillräckligt. I den sista delen fanns två öppna frågor i vilken respondenterna fick besvara frågorna med egna ord.

I den första belöningsdelen ingick fem frågor som man skulle besvara med ”väldigt viktigt”, ”någorlunda viktigt” eller ”inte alls viktigt”.

Muntlig feedback efter bra prestationer

30 respondenter svarade att muntlig feedback är väldigt viktigt för dem medan en respondent ansåg att muntlig feedback inte alls är viktigt. Sex respondenter svarade att det är någorlunda viktigt. Av alla påståenden fick muntlig feedback flest ”väldigt viktigt” svar. (Se figur 22)

Möjlighet för skolning
Ingen respondent anser att skolning inte är viktigt medan 15 respondenter anser att det är endast någorlunda viktigt. 22 respondenter anser däremot att skolningsmöjligheter är väldigt viktiga.

![Diagram](image)

Figur 22. Betydelsen av feedback och skolningsmöjligheter.

**Materiella belöningar**

Tre respondenter tycker inte alls att materiella belöningar, exempelvis presentkort och kontanter, är viktiga. Däremot anser 22 respondenter att de är väldigt viktiga och då kvarstår 12 respondenter som tycker de är någorlunda viktiga (se figur 23). De tre respondenter som inte tycker materiella belöningar är viktiga har rangordnat belöningar (se fråga 5.4.7) 2 gånger som nummer 8 och en gång som nummer 5. De är alla högst 30 år gamla och har alla timlön.

**Immateriella belöningar**

Totalt fem respondenter tycker inte alls att immateriella belöningar, exempelvis mera ansvar, är viktiga för dem. Endast 13 respondenter tycker att de är väldigt viktiga medan 19 respondenter anser att de är någorlunda viktiga för dem (se figur 23).

**Rekreationsdagar som arbetsgivaren bekostar**

Fem respondenter anser att rekreationsdagar är onödiga och således inte viktiga för dem. Däremot är 19 respondenter av den åsikten att rekreationsdagar är viktiga medan
13 respondenter har svarat att det är någorlunda viktigt. Av de fem respondenter som svarade nej anser ändå två att arbetsplatsen inte ordnar tillräckligt med rekreationsdagar (se fråga 5.6.7). Dessa fem har rangordnat arbetskollegerna (se fråga 5.4.2) som nummer 2,3,4 och 2 gånger som 5.

![Bar diagram](image)

**Figur 23. Betydelsen av materiella och immateriella belöningar samt rekreationsdagar.**

### 5.6 Belöning del 2

I belöningens andra del skulle respondenterna besvara frågorna med antingen ”ja” eller ”nej”.

#### Min lön motsvarar min arbetsinsats

Av 37 respondenter anser 73,0% att deras lön inte motsvarar deras arbetsinsats vilket betyder 27 respondenter. Tio respondenter har svarat ja på frågan. Av de 10 respondenter som svarade ”ja” var nio kvinnor (29 % utav alla kvinnor) och en man (16,7% utav alla män). Tre av dem har månadslön (14,3% av alla med månadslön) och sju har timlön (43,7% av alla med timlön). Nio av respondenterna som svarade ”ja” är högst 30 år, av dem är åtta högst 25 år gamla, medan endast en respondent är över 30 år gammal. Det innebär att de yngre med timlön är i genomsnitt nöjdare med sin lön.
Jag får tillräckligt med feedback av mina förmän

Endast 21,6%, åtta respondenter, anser att de får tillräckligt med feedback från förmän- nen medan de resterande 29 respondenterna anser att de inte får det. (Se figur 27)

Jag anser att mina förmän belönar mig rätt

28 respondenter anser att förmännan inte belönar dem rätt. Endast nio respondenter har svarat ”ja” på frågan. (Se figur 26) Av dessa 9 respondenter (24,3%) som anser att de belönas tillräckligt har dock sex respondenter rangordnat i den föregående frågan belö- ningar som antingen nummer 7 eller 8, dvs. som minst viktigt för dem

Jag anser att mina förmän ger oberättigade belöningar åt mina kolleger

Ingen respondent anser att kolleger får oberättigade belöningar vilket betyder att 100 % har svarat ”nej” på frågan.
Figur 25. Huruvida respondenterna anser att de belönas rätt och om kollegerna får oberättigade belöningar.

Jag anser att det ordnas tillräckligt med utvecklingssamtal

Endast fem respondenter anser att det ordnas tillräckligt med utvecklingssamtal medan 32 respondenter är av annan åsikt, att det inte ordnas tillräckligt av dem.

Figur 26. Synpunkten på om det ordnas tillräckligt med rekreationsdagar, skolningstillfällen och utvecklingssamtal.

Jag anser att mina förmän tar i beaktande mina förslag och idéer
Det här är den enda fråga som fått positiv respons då hela 31 respondenter har svarat ”ja”, de anser att förmännerna lyssnar på vad de har att säga och tas i beaktande med sina förslag och idéer. Endast sex respondenter var av annan åsikt.

![Diagram](image)

Figur 27. Huruvida respondenterna anser sig få tillräckligt med feedback och om förmännena tar i beaktande deras idéer och förslag.

**Min arbetsplats ordnar tillräckligt med rekreationsdagar**

29 respondenter var av annan åsikt än påståendet, de anser att det inte ordnas tillräckligt med rekreationsdagar. Åtta respondenter har därmed svarat att det ordnas tillräckligt med rekreationsdagar. (Se figur 26)

**Min arbetsplats ordnar tillräckligt med skolningstillfällen**

31 respondenter anser att det inte ordnas tillräckligt med skolningstillfällen för de anställda medan sex respondenter är av den åsikten att skolningstillfällena är tillräckliga. (Se figur 26)
5.7 Öppna frågor

Arbetets var två sista frågor var öppna frågor i vilken deltagarna gavs möjligheten att svara med egna ord. De fick berätta hurdana belöningsmetoder som används på deras arbetsplats och hurdana belöningsmetoder de personligen föredrar.

De flesta svarade att den vanligaste belöningsmetoden är olika slag av presentkort. 19 respondenter nämnde i någon form presentkort som en belöningsform: restaurangpresentkort, presentkort till Ikeabräckor och presentkort till företags egna hotell. Presentkorten delades ut som gåva vid julen, efter att kvalitetskontroller hade godkänts eller vid tävlingar som ordnats av hotell eller hotellets samarbetspartners.

Andra belöningar som förekom var muntliga belöningar och poäng som kan samlas till sig själv (som sedan kan lösas ut mot hotellnätter eller presentkort) i samband med att en hotellgäst ansluter sig till stamkundsprogrammet. Många poängterade även att de förr fått mera belöningar medan en del skrev att det inte förekommer belöningar över huvudtaget.

Respondenternas förslag på belöningar som de själv gärna får var: presentkort utanför anstalten, löneförhöjning, pengar, provision för bra resultat, biobiljetter, rekreationsdagar, skolningsmöjligheter och muntliga tack.

6 DISKUSSION

Motiverad personal är nyckeln till ett framgångsrikt företag. Om personalen inte är motiverad kommer de inte att ge sitt bästa och de kommer inte heller att försöka förbättra sina resultat. En omotiverad anställd dyker förhoppningsvis upp på arbetsplatsen, gör sitt jobb och åker hem medan en motiverad anställd dyker upp, gör sitt jobb så bra som möjligt och försöker alltid göra lite bättre. En motiverad anställd är kreativ och försöker komma fram med nya idéer om hur man kan göra saker bättre och effektivare och har ett genuint intresse att förbättra sin egen men även allas arbetsinsatser.
I diskussionsdelen kommer jag djupare gå in på resultatet och diskutera de olika resultat jag fått. Jag kommer att direkt jämföra resultatet med de olika teorierna jag använt mig av och se huruvida mina frågeställningar överensstämmer med resultatet.

6.1 Arbetsmotivation

En av frågeställningarna var att ta reda på hur motiverad personalen på hotellkedjan X är och vad som motiverar dem bäst. En av de första frågorna tog direkt upp motivationen och hur motiverade respondenterna anser sig vara. Resultatet var inte så bra eftersom endast en femtedel ansåg sig vara motiverade. En av orsakerna varför de flesta inte anser sig vara motiverade kan vara bristen på utmanande arbetsuppgifter eftersom 38% anser att arbetsuppgifterna inte är tillräckligt utmanande. En annan faktor som kan påverka motivationen är känslan av uppskattning och bristen av den. 43% av respondenterna anser att deras arbetsprestationer och insatser inte uppskattas. Enligt Herzberg är dessa faktorer, de inre motivationsfaktorerna, de som avgör hur motiverad en person är.

Enligt Herzberg’s motivationsteori har fortbildning och möjligheter för att framskrida i karriären en stor inverkan på motivationen. Då 30 respondenter anser att de gärna skulle framskrida i karriären men endast sex respondenter anser att det ordnas tillräckligt med skolningstillfällen uppfylls inte mångas behov av utveckling och således uteblir motivationen.

En fråga handlade om att ta reda på hur personalen trivs på sin arbetsplats eftersom trivslen har mycket att göra med motivationen och missnöjet på arbetsplatsen. Enligt Herzberg orsakar hygienfaktorerna (de yttre faktorerna) missnöje då de inte är optimala. Arbetsplatsens miljö är en av dessa faktorer. De flesta receptionister trivs på sin arbetsplats då största delen av dem (56%) svarade att de trivs väldigt bra och ingen svarade att denne inte alls trivs på arbetsplatsen. En anställd som inte trivs kan vara väldigt svår att få motiverad eftersom trivslen är en av grundpelarna som man sedan måste bygga vidare ifrån.

Trots att Herzberg’s teori anser hygienfaktorerna som neutrala och menar att de inte borde ha en större inverkan på motivationen, utan en inverkan på att missnöje inte skall
existera, är respondenterna av annan åsikt gällande relationen till kollegerna. 83 % av respondenterna är av den åsikten att kunskapen om att de är omyckta motiverar dem och 48 % av respondenterna har rangordnat arbetskollegerna som antingen nummer 1 eller 2. 78 % av respondenterna anser också att arbetsplatsens atmosfär har en tydlig inverkan på deras motivation. Orsaken till detta kan man få från McClelland’s teori. Enligt den finns det tre olika typer av grundbehov hos människan som motiverar henne. En av dessa tre behov är behovet av sambörighet: man vill gärna höra till en grupp och vill känna att man är omtyckt och man avstår gärna från att tävla med andra. Enligt Maslow’s behovstrappa kommer sociala behoven som tredje efter grundbehoven och säkerhetsbehoven. När de två föregående behoven är uppfyllda övergår behovet till de sociala behoven och sökandet av vänner och en gemenskap.

Om en anställd inte är motiverad för att utföra sitt arbete kan denne enligt Herzberg utföra en mekanisk prestation, det vill säga endast det nödvändigaste som måste göras och inte alltid ens det. Enligt respondenterna lämnar de inte arbetsuppgifter ogjorda i ett omotiverat tillstånd, men det är klart att de inte försöker nå bättre arbetsprestationer utan endast gör det som hör till deras arbetsuppgift.

Allmän motivation handlar om motivationstillstånd som är personliga, långvariga och som uppkommer redan i en tidig ålder. Det kan handla om intresse gentemot ett specifikt ämne och kan jämföras med attityd. Enligt respondenterna är den här typen av motivation extremtiktig då 100 % av respondenterna anser att det är väldigt viktigt att de utför ett arbete som de tycker om och är intresserade av.

6.2 Belöning

Enligt teorier är belöning en väldigt viktig motivationsfaktor med vars hjälp man kan tillfredsställa de flesta anställda, oberoende av ålder, kön, livssituation eller intressen. Det torde alltid finnas något slag av en belöningsform som tillfredsställer de olika behov människor kan ha.

En av frågeställningar i arbetet var: hurdana belöningsformer används inom hotellkedjan x och vilka är enligt personalen de effektivaste belöningssätten som motiverar dem?
Det kommer tydligt fram i undersökningen att de flesta receptionister inte är nöjda med belöningen som förekommer i företaget och att den inte är tillräcklig för att motivera dem. I de öppna frågorna visar det sig att det förekommer väldigt få olika belöningsformer i företaget, främst presentkort och poängen man kan samlå åt sig själv. Enligt respondenterna är dock belöningsformerna omytckta då många menar att de uppskattar presentkort. Det som däremot påstods vara synd är att de delas ut för sällan och att grunderna inte alltid är helt rättvisa, exempelvis kunde man få ett presentkort om man betjänt en kvalitetsgranskare och fått ett godkänt resultat. En och samma person kan flera gånger i rad av ren tur råka betjäna en kvalitetsgranskare vilket kan leda till att någon annan således aldrig får ett presentkort trots att denne är kompetent och gör sitt jobb bra.

Enligt Vroom försöker människan med sin aktion att minimera skada och maximera njutning. Människan har således en orientering för att nå belöningar. För att människan skall anstränga sig för att sträva efter belöningar måste människan tro att målet är möjligt att nå, tro att det är värt att uppnå målet och tro att insatsen leder till en belöning. 22 respondent anser att materiella belöningar är väldigt viktiga för dem och 13 respondent anser att immateriella belöningar är väldigt viktiga för dem medan 18 respondent har rangordnat belöningar som antingen nummer 7 eller 8 och 30 % svarade att trots att de vet att en bra arbetsprestation medför en belöning motiverar det inte dem. Det betyder att en stor del av respondenterna aningen inte tror att målen är möjliga att nå eller att belöningarna de kommer få via arbetsprestationerna inte är värda extra ansträngningar och lämnar dem således ogjorda.

Den kanske lättaste, men enligt resultaten viktigaste, belöningsformen enligt respondenterna var muntlig feedback eller ett tack för bra arbetsprestationer. Enligt teorier kan feedback ha direkt anknytning till en persons självkänsla och självförtroende. Det är väldigt lätt och simpelt att påpeka när någon har gjort ett bra jobb, det kräver endast lite uppmärksamhet från förmannens sida. Enligt McClelland’s teori ett av de tre grundbehoven hos människan behovet för prestation. Karaktärsdrag som man kan se hos de med prestationsbehov är: behov för att lägga ut och uppnå utmanande mål och behov av att få feedback för arbetsprestationer. 81 % av respondenterna anser att muntlig feedback är viktigt och har en inverkan på deras motivation men enligt 78 % av respondent-
terna får de inte tillräckligt med feedback. Undersökningar har även visat att feedback har en direkt anknytning med aktiviteten och att människor har en tendens att göra sådant som poängertas.

59% av respondenterna anser att fortbildning och möjligheter för skolning är viktigt. Skolningsmöjligheter gynnar både den enskilde anställden men även hela organisationen. Den anställdes självförtroende kan få ett ordentligt lyft via skolningstillfällen då denne blir mer säker i sig själv och i sitt kunnande. Vid skolningsmöjligheter kan den anställden socialisera och få idéer av andra deltagare och lära sig ny kunskap som organisationen kan dra nytta av i framtiden.

Trots att ett arbete där man jobbar ihop och nära varandra i vardagen, och belöningar förekommer, finns det inte rivalitet och avundsjuka bland receptionisterna vilket det alltid finns risk för. Ingen anser att arbetskollegorna får oberättigade belöningar och många har rangordnat (72,8%) arbetskollegorna som något mellan 1-4. 86% av respondenter anser rekreationsdagar vara viktiga. Rekreationsdagar handlar inte om att man endast som kollega utan även som vänner gör saker ihop. Rekreationsdagar är frivilliga och oftast sker de under fritiden. Enligt Maslow är sociala behov något människan strävar efter för att slutligen hitta den optimala motivationen inom sig själv.

Lönen kan också anses som en viss sorts belöning trots att den är lagstadgad och obligatorisk. Lönenergan utgångspunkten för att man skall hålla kvar personal och ett av de första stegen i försöket att hålla dem nöjda. Med hjälp av en bra grundlön för arbetet man gör uppfyller man inte endast den anställdes grundbehov och ekonomi men en bra lön kan även framkalla känslor av uppskattning och makt. Enligt Maslow är grundbehovet (mat, sömn, motion) det första behovet som måste vara uppfyllt för att man skall kunna gå vidare till andra behov. Eftersom behovet av pengar varierar mycket under en människas livstid kan lönen ibland spela en större roll under vissa livsskeden. Orsaken till att de flesta, 8 av 10, ansåg att de är nöjda med lönen var under 25 år gamla kan förklaras med att en stor del av dem kan vara studeranden och således få stöd och pengar från andra håll. Arbetet i receptionen kan vara ett sätt att försöka få små inkomster vid sidan om studerandet. Även 7 av de 10 som var nöjda med sin lön var anställda på tim-
lön vilket betyder att exempelvis söndagar och helgdagar är ekonomiskt lönsammare för dem än för de med månadslön.

### 6.3 Konklusioner och förbättringsförslag

Den sista frågeställningen handlade om vad man möjligtvis kan göra för att förbättra motivationen hos de anställda och vad man kan göra för att försäkra sig om att motivationen förblir kontinuerlig.

Som helhet kan jag konstatera att receptionisterna i hotellkedjan x trivs på sin arbetsplats men allt för många av dem lider av motivationsbrist. Detta kommer i något skede vara skadligt för hela organisationen då receptionisterna är de som har närmast kontakt med kunderna. För att öka motivationen hos de anställda krävs ändringar och nytänkan-

Många ansåg att arbetsuppgifterna är något som motiverar dem mest dock lider många av brist på nya och tillräckligt utmanade arbetsuppgifter. Arbetet i receptionen går delvis ut på ganska samma uppgifter från dag till dag. Det enda som varierar är sysslorna som sker dagtid, kvällstid och i nattskiftet. Förbättringsförslag kunde vara att dela upp arbetet som färddigt finns, så att flera kunde delta i uppgifterna, till exempel flera kunde få som ansvar att svara på reklamationer, flera kunde delta i att laga arbetslistan (turvis), flera kunde få som ansvar att inventera och göra beställningar. Detta kunde även ses som skolningstillfällen då man lär upp de som arbetat kortast i receptionen och inte känner till uppgifterna. Eftersom det kan vara svårt att tillägga nya arbetsuppgifter eller dela upp dem måste man istället fokusera på andra faktorer som höjer motiva-

Då många av respondenterna ansåg att möjligheter för att framskrida i karriären är vikti-
tigt för dem men att det inte ordnas tillräckligt med skolningstillfällen, lönar det sig att fokusera på denna punkt. Eftersom jag själv arbetar i företaget vet jag att det ordnas en så kallad ”Business School” för receptionisterna, dock är det endast 2 receptionis-
ter/hotell/år som får delta och de måste förbinda sig till företaget och skolningen för en lång tid. Kortare, endast någon dag långa skolningar, torde ordnas för alla villiga med
jämna mellanrum. Även besök i de andra hotellen, inte enbart i Helsingfors, kunde vara nyttigt för att se hur saker och ting sker på andra håll.


Eftersom det förekommer i resultatet att många uppskattar muntlig feedback borde direktt feedback ges till receptionisten, vare sig det handlar om feedback från förmännen eller av hotellgäster. Om responsen har kommit via någon nätsida, via hotellets egen kanal eller exempelvis Tripadvisor, skulle personen i fråga få läsa genom responsen. Ofta är det personen som ansvarar för feedbacken som läser det och sedan glöms det bort och receptionisten får aldrig veta om det. Direkt feedback från hotellgäster är guldvärkt och höjer omedelbart den anställdes självkänsla och humör och samtidigt den allmänna trivslen.

7.1 Validitet och reliabilitet


Eftersom enkäten var anonym och det var receptionister från flera hotell som deltog i enkäten antar jag att de har varit ärliga och att enkäten således har god reliabilitet. Därligt formulerade frågor och tolkningsmöjligheter har möjligtvis sänkt undersökningens validitet. Om en liknande undersökning gjordes på nytt tror jag att resultatet som helhet kunde se likadant ut.
7.2 Förslag till vidare undersökningar

Om jag gjorde undersökningen på nytt skulle jag enkäten kortare och förtydliggöra motivation och belöning som begrepp eftersom de kanske var obekanta för många respondenter. Jag skulle formulera om frågor för att minska utrymmet för tolkning och för att förtydliggöra dem. Många faktorer i både motivationsdelen och i belöningsdelen kanske vilseledde respondenterna och därför kunde jag ha dragit tydligare gränser mellan frågorna om motivation och frågorna om belöning.

Jag skulle vara väldigt intresserad av att djupare granska de skillnader som råder i branschen mellan män och kvinnor samt mellan unga och äldre. Vad är orsaken till att personalen i denna hotellkedja är kvinnodominerande och ung? Hur påverkas de ungas motivation att vilja framskrida i karriären och göra gott av sig då det kan tolkas att många väljer att byta bransch/arbetsplats innan det är möjligt? Därtill kunde det vara intressant att undersöka skillnader i mäns och kvinnors motivation och trivsel på arbetsplatsen.

7.3 Slutord

Som helhet har det varit en helt ny upplevelse och erfarenhet för mig att gå så djupt in i något ämne och spendera så mycket tid på att undersöka något. Motivation är något som alltid har funnits och alltid kommer att finnas, men på sistone har det varit ännu mer aktuellt än normalt då anställda hela tiden blir mer missnöjda och kräver mera av sin arbetsplats och organisation.

Att antingen vara motiverad eller att vara omotiverad är en känsla som alla människor i något skede har upplevt. Även jag själv har fått kämpa mig genom saker då motivationen inte har varit på topp, via detta arbete har jag fått en liten insyn på varför motivationen ibland inte är på den nivå man önskar sig. Jag ser motivation som extremt intressant då det är så svårt att förklara varför vissa människor är mera motiverade än andra, varför olika saker och händelser motiverar människor på olika sätt och i olika grader. Avslutningsvis tror jag att jag kommer ha nytta av att ha gjort detta arbete länge, såväl i vardagen som i arbetslivet.
KÄLLOR

Alvesson, Mats; Sveningsson, Stefan. Organisationer, ledning och processer, 2 uppl., Lund: Studentlitteratur, 505 s.

Bryman, Alan; Bell, Emma. 2005, Företagsekonomiska forskningsmetoder, Malmö: Liber Ekonomi, 621 s.


Hagemann, Gisela. 1991, Motivoinnin taito, Jyväskyla: Gummerus, 213 s.

Joutsenkunnas, Tapio; Heikurainen, Pekka. 1996, Esimiehenä palveluyrityksessä, Porvoo: WSOY, s 239


Klerk de, Andreas. 1990, Att leda: Svenska personalhandboken, Stockholm: Timbro, 413 s.


Elektroniska källor


Työmotivaatio ja palkitsemisen motivaatiotekijänä

Taustatieto

1. Sukupuoli
   - Nainen
   - Mies

2. Ikä
   - Alle 20
   - 20-25
   - 26-30
   - 31-35
   - 36-40
   - 41-45
   - 46-50
   - Yli 50

3. Työsuhte
   - Kuukausipalkka
   - Tuntipalkka

4. Montako vuotta olet ollut kyseisessä yrityksessä vastaanotossa töissä?
   - 0-2
   - 3-5
   - 6-9
   - 10 tai enemmän
### Työmotivaatio

#### *5. Valitse yksi (1) seuraavista vaihtoehtoista*

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Samaa mieltä</th>
<th>Jokseenkin samaa mieltä</th>
<th>Jokseenkin eri mieltä</th>
<th>Eri mieltä</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Vähintään työpaikallani</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen työni tärkeäksi</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen olevani motivointi työpaikallani</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen takaväli tarpeeksi haastavaa työtä ja saavani haastavaa työtehtävää</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen että työtä ja työsuunti uskoon arvostetaan</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen olevani menestynyt työelämässä</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Haluan edistyä työssäni</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen työpaikan limapiiri vaikuttavan minun motivaatioon</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Työpaikan sisteemi, turvallisuus sekä työajat vaikuttavat motivaatioon</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Jos en ole motivointi voin jättää työtehtäviä teki melta</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

#### *6. Vaikuttavatko seuraavat työmotivaatioosi*

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Kyllä</th>
<th>Joskus</th>
<th>Ei</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Palikka joka vastaa työsuuntustani</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tieto että hyvästä työsuuntuuksesta seuraa paliko</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Saadut haastot ja lisävastuu</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tunne että teen työtä josta pidän</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Olottamus ottaa voin edota työurallani</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tunne että minua arvostetaan</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tunne että olen pidetty henkilö työpaikallani</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Esimeheltä saatu palautte (hyvä sekä huono)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
7. Luokittele seuraavat järjestykseen miten ne vaikuttavat viihtyvyyteesi työpaikkallasi (1=tärkein)

- Johtoryhmä/Johtaminen
- Fyysisen työympäristö
- Työtenttavat
- Paikkat
- Työajat ja niillä joustavuus
- Työkaaret
- Kehitysmahdollisuudet
- Paikka

Palkitseminen

8. Miten tärkeinä pidät seuraavia palkitsemismenetelmiä

<table>
<thead>
<tr>
<th>Suullinen palaute esimerkiksi nyvasta tehdystä työstä</th>
<th>Ei tärkeä</th>
<th>Joskoenkin tärkeä</th>
<th>Ennain tärkeä</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mahdollisuus koulutukseen</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Rahallinen (esim. lahjakortti, etuseelo, jokin osio) palkkio nyvasta tehdystä työstä</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ei rahallinen (ennemmin vastuuta, koulutusmahdollisuus) palkkio nyvästä tehdystä työstä</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Vinkistäytyväneepäivä jotka työpaikka kustantaa</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
**9. Vastaa seuraaviin kysymyksiin kyllä tai ei**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Kyllä</th>
<th>Ei</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Palkkanä vastaa työsuoritustani</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Saan tarpeeksi palautetta esimiehiltäni suoritetuista työtyöntävästä</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen että esimieheni palkitsevat minua oikein</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen että esimieheni antaa aiheittomia palkkiota työtovereilleni</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen että kehityskeskustelusta järjestetään tarpeeksi</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Koen että esimieheni ottaa huomion ideoidani ja ehdotuksiani</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Työpaikkanä järjestää tarpeeksi vinkatymispäiviä</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Työpaikkanä järjestää tarpeeksi koulutustilaisuuksista</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**10. Kirjoita vieressä oleviin ruutuihin**

minkälaisia
palkitsemiskeinoja
työpaikallasi esiintyy
minkälaisista
palkitsemiskeinoista pidät ja haluaisit saada
työssäsi