

Service med ett leende- arbetstillfredsställelse och motivation bland tågvårdar

Författare
Veronica Andersson
Marijana Stojovska

Handledare
Maria Melén Fäldt

Abstract

Arbetstillfredsställelse och Motivation i arbetet handlar till stora delar om vilka förväntningar individen har på sitt arbete samt vad denne upplever som meningsfullt och tillfredsställande. Vad är det som gör att individer trivs och motiveras i sitt arbete när miljön de befinner sig i präglas av ständig förändring och omorganisering? Syftet med denna studie var att få en djupare förståelse för hur tågvärdars arbetstillfredsställelse ser ut samt utreda vad som motiverar tågvärdar i deras yrke. Samtidigt var det viktigt att utreda vilka faktorer som inverkar positivt respektive negativt på deras arbetsupplevelse. En kvalitativ forskningsansats har tillämpats. Eftersom ett avgränsat system kan identifieras har fallstudien använts som metod. Sex semistrukturerade intervjuer har genomförts bland tågvärdar. Resultatet visar att lönen har stor betydelse för tågvärdarna. Även ledarskap, återkoppling, delaktighet och respekt nämns som viktiga ingredienser för arbetstillfredsställelse och motivation. Utöver detta diskuteras frågan: Kan individen binda sig till en organisation om individen upplever att organisationen inte kan binda sig till individen?

Nyckelord: Arbetstillfredsställelse, motivation, tågvärd, lön, respekt, delaktighet och återkoppling.

Förord

Vi vill först börja med att tacka personalen och personalchefen på det studerade företaget. Ni har varit ytterst tillmötesgående och behjälpliga vid insamling av dokument och andra praktiska detaljer, och således bidragit till att underlätta vår forskning. Vi vill också tacka Stefan Nilsson, vår kontakt på SJ AB, som bidragit med värdefull information kring järnvägsbranschens historia. Sist men inte minst, vill vi tacka samtliga intervjupersoner och vår handledare Maria Melén Fäldt, för ovärderlig hjälp. Utan er skulle denna uppsats inte ha blivit skriven.

Marijana Stojovska

Veronica Andersson

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Begrepp	2
1.2.1 Arbetstillfredsställelse	2
1.2.2 Motivation	3
1.2.3 Järnvägsbranschens historia och yrkesbeteckningen tågvård	4
1.3 Syfte	8
2. Teorigenomgång/Tidigare forskning	9
2.1 Herzberg's tvåfaktorsmodell	9
2.1.1 Hygienfaktorer	10
2.1.2 Motivationsfaktorer	10
2.1.1 Hur är Herzbergs tvåfaktorsmodell tillämpbar idag?	11
2.2 Arbetskaraktäristiska modellen	11
2.3 Vroom's förväntningsteori	13
2.4 Faktorer som påverkar individens upplevelse av arbetet	14
2.4.1 Arbetsgruppen	15
2.4.2 Ledarskapet/chefen.....	15
2.4.3 Personlighet	16
2.4.4 Lön, belöning och befordran	17
2.4.5 Fysiska arbetsbetingelser.....	18
2.5 Frågeställningar	19
3. Metod	20
3.1 Forskningsstrategi	20
3.2 Undersökningsdeltagare	20
3.3 Datainsamlingsmetod	21
3.4 Analys.....	22
4. Resultat	23
4.1 Faktorer	23
4.1.1 Lön	23
4.1.2 Ledarskap	24
4.1.3 Sociala aspekter.....	26
4.1.4 Arbetstider	27

4.1.5 Individen.....	28
4.1.6 Fysiska aspekter	30
5. Diskussion	32
5.1 Lön	32
5.2 Delaktighet	34
5.3 Respekt	35
5.5 Slutsatser	39
6. Källförteckning.....	43
Bilaga	45

1. Inledning

I denna inledande del presenteras en kort beskrivning av arbetslivet och dess utveckling samt skildras bakgrunden till valet av syfte med denna studie. Utöver detta redogörs det för studiens mest väsentliga begrepp.

1.1 Bakgrund

Arbetslivet är en viktig del av vår tillvaro. Främsta anledningen till att vi arbetar är att vi måste försörja oss, men vi får tack vare arbetet även en rad andra behov tillfredställda. Genom att vara aktiva i arbetslivet blir vi delaktiga i samhället, vinner gemenskap och egen och andras respekt (Lenéer-Axelson & Thylefors, 2005:13).

Utifrån detta citat kan det urskiljas att arbetslivet och arbetet i sig är en viktig beståndsdel i människans liv. Herzberg et al. (1959/1999) har utfört omfattande forskning kring ämnet och menar att arbetet är en av de få saker i livet som tar upp mest av vår tid, både i våra tankar och i våra samtal med andra. Arbetet kan vara (för dem som är lyckligt lottade), en källa av stor tillfredsställelse, medan det för andra är en orsak till sorg (ibid.).

Vroom (1964/1995) skriver emellertid att trots att alla människor vid något tillfälle tillhör en arbetsstyrka, är det sällan vanligt att människor ifrågasätter varför de arbetar. Författaren menar att om man frågar individer varför de arbetar så ger förmodligen de flesta ett väldigt enkelt svar, t.ex. att de arbetar på grund av att det finns arbete som måste göras, för att dessa tycker om att arbeta eller för att de måste tjäna pengar. Men dessa enkla svar visar sig, vid en närmare undersökning, vara extremt komplexa problem (ibid.).

Med detta i åtanke, blir det intressant att ta reda på vad som i själva verket motiverar individer i deras arbete. Vidare är det fascinerande att granska hur individers arbetstillfredsställelse ser ut samt öka ens egen förståelse kring detta ämne.

Ser man dessutom till arbetslivet i stort så har villkoren för dess medlemmar förändrats. Det har uppstått nya utmaningar i form av globalisering, internationell konkurrens, informationsteknologi och ändrade värderingar (Bakka et al, 2001). Jämfört med hur arbetsmarknaden såg ut för cirka tjugo år sedan, är det idag färre människor som utför fler

arbetsuppgifter. Samtidigt har efterfrågan på effektivitet och snabba lösningar ökat (Burke & Cooper, 2000).

Kidd (2006) berör också ämnet och tillägger att på grund av dessa förändringar, har det skett en avreglering av arbetsmarknaden. Vilket i sin tur medfört att människor blivit allt mer mobila mellan arbetsgivare. En orsak till detta kan vara att anställningsavtalet som sådant drastiskt förändrats inom dagens arbetsliv. Forskning har visat att allt fler människor upplever en sämre arbetstillfredsställelse och ängslan inför de nya förutsättningarna. De livslånga anställningarna är enligt de flesta människor ett minne blott menar författaren och vill företagen utvecklas och behålla sina medarbetare kommer det krävas åtgärder (ibid.).

Burke och Cooper (2000) menar också att arbetslivet genomgått stora förändringar under de senaste 50 åren. Däremot skriver de att global konkurrens och utveckling av teknologin bara är ett fåtal av alla de aspekter som påverkar företag idag. Att fler och fler organisationer skär ner i sina verksamheter, förändrar och omorganiserar, innebär att fler arbetstagare kommer att sälja sina tjänster till organisationer på kortsiktiga kontrakt eller på frilansbasis. Författarna ställer sig undrande till hur detta påverkar individen. Kan en individ verkligen binda sig till en organisation om individen upplever att organisationen inte kan binda sig till individen?(ibid.). Detta är en fråga som är högst aktuell för dem som arbetar inom Järnvägsbranschen. Detta ska vi försöka belysa med denna uppsats. Till att börja med avser vi ta upp två centrala begrepp som kommer att användas genom hela denna uppsats. Begreppen är *arbetstillfredsställelse* och *motivation*. Vi ämnar därefter göra en kortare historieberövning om järnvägsbranschens utveckling samt fördjupa oss i yrkesbeteckningen *tågvärd*.

1.2 Begrepp

1.2.1 Arbetstillfredsställelse

Arbetstillfredsställelse och arbetsattityd används ofta synonymt. Enligt Vroom (1964/1995) avser båda uttrycken den känslomässiga riktningen en individ har gentemot sitt arbete. Positiv attityd kan enligt författaren ofta likställas med tillfredsställelse och negativ attityd mot arbetet är ofta detsamma som missnöje (ibid.). Weiss ger uttryck för en representativ uppfattning när han definierar arbetstillfredsställelse som en positiv (eller negativ) evaluerande värdering av arbetet eller arbetssituationen (Brief & Weiss, 2002).

Kaufmann och Kaufmann (2005) skriver att arbetsattityder kan definieras ”som relativt konsistenta tanke-, känslö- och beteendemönster i förhållande till olika sidor av arbetet” (ibid:270). De komponenter som ingår i arbetsattityder ingår också i generella attityder. En generell attityd till arbetet kommer följaktligen att bestå av en kognitiv komponent, en emotionell komponent och en beteendeintensionskomponent som grundar sig på det specifika arbete individen har. Den emotionella komponenten berör i sin tur medarbetarens känslor inför arbetet, den kognitiva komponenten behandlar tankar hos medarbetaren om arbetets betydelse eller meningsfullhet och beteendekomponenten berör medarbetarens intentioner med arbetet, t.ex. huruvida denne har beslutat sig för att stanna kvar inom yrket eller ej. Arbetstillfredsställelse kan därigenom även påstås vara ett samlingsbegrepp för alla de attityder en medarbetare kan ha gentemot ett arbete (Kaufmann & Kaufmann, 2005).

Det som i sin tur kan skapa tillfredsställelse bland medarbetare är om det råder samstämmighet mellan den anställdes förväntningar på arbetet och de insatser arbetet kräver av den anställde. En individs grundläggande arbetsvärderingar bör även få utrymme och i största möjliga mån tillgodoses inom arbetet. Det bör även finnas ett arbetsklimat som stöder ett aktivt problem- och emotionsfokuserat förhållningssätt hos den anställde för att nå tillfredsställelse hos medarbetaren (Månsson, 2006).

Att vara nöjd eller tillfredsställd är precis som att vara lycklig, det vill säga känslan är högst privat och relativ. Det går alltså inte att mäta med en gemensam måttstock för alla individer vad det är som gör att vi känner oss nöjda och tillfredsställda (Månsson, 2006). En konklusion som kan dras utav detta är att arbetstillfredsställelsen påverkas av individens personlighet och på liknande sätt bidrar individens personlighet till att avgöra huruvida denna (arbetstillfredsställelse) uppnås eller ej.

1.2.2 Motivation

Begreppet motivation har sedan länge varit ett omdiskuterat ämne inom dagens vetenskapsteorier och går ofta hand i hand med begreppet arbetstillfredsställelse. Ett stort antal forskare har forskat i ämnet och på grund av omfattningen och bredden av

motivationsforskningen är det svårt att återge en övergripande bild av själva forskningen och begreppet. Motivation är med andra ord ett högst komplext och mångtydigt ämne. Själva ordet ”motivation” härstammar emellertid från ”movere”, ett latinskt ord som betyder ”att röra sig”, vilket i sin tur tillhör samma stam som engelskans ”move”. Man kan därmed påstå att motivationsforskningen och begreppet motivation handlar om vad som motiverar människor och vad som får dem att röra sig i en viss riktning (Jenner, 2004).

Motivation är dock inte en *egenskap* hos en individ utan det är ett resultat av de erfarenheter individen har och de bemötanden hon/han får. Motivation grundar sig således i om personen har anledning att hoppas på framgång. Alltså, enligt Jenner, är ett gott bemötande basen för god motivation (ibid.).

1.2.3 Järnvägsbranschens historia och yrkesbeteckningen tågvärd

Järnvägsbranschen är en bransch som påverkats ytterst mycket av förändringarna som har behandlats i början av denna uppsats. En konsekvens av förändringarna för järnvägens del, är att den ekonomiska utvecklingen under de senaste åren har medfört att rörligheten för människan har ökat. Möjligheten att pendla effektivt, långt och till rimliga priser med kollektiva färdmedel har förbättrats betydligt. Detta har gjort att människor inte längre är lika beroende av att flytta till stora städer för att få tillgång till en större arbetsmarknad. Expansionen av järnvägsnätet har således blivit gynnsam för tillväxten i landet (Kettner et al, 2001).

En annan konsekvens av förändringarna är att från början var det affärsverket SJ som hade monopol på nästan hela tågtrafiken, idag har branschen utvecklats till att omfatta fler aktörer än enbart en. De förpliktelser som affärsverket SJ hade monopol på från början var, förutom sociala skyldigheter och belastningar av kostnader för försvarsberedskapen även;

- *Trafikeringsplikt*, vilket innebar en skyldighet att trafikera hela järnvägsnätet.
- *Transportplikt* dvs. skyldighet att på hela nätet ”ombesörja all trafik som sökte sig till järnvägen och att vid plats- och vagnutdelning behandla alla kunder lika”.
- *Taxeplikt*, vilket innebar ”enhetliga, offentliga, av riksdagen fastställda tariffer på hela järnvägsnätet för alla trafikanter” (Bruzelius et al, 1993:16).

En bakomliggande anledning till att den svenska järnvägen började avregleras har till mångt och mycket att göra med att de tekniska och de administrativa förutsättningarna för landtransporter avsevärt förändrats under de senaste åren. Redan i början av femtiotalet passerade trafikarbetet med personbil, trafikarbetet med alla kollektiva transportmedel, medan godstransportarbetet med lastbil passerade godstransportarbetet med tåg omkring 1970. För att uttrycka det på ett annorlunda sätt är det i dag landsvägstrafiken som sätter normen för trafikpolitiken och därmed också behovet av reglering. Att informationsutbytet i samhället och tekniken kring denna förändrats, har också påverkat och banat väg för en ökad avreglering (Bruzelius et al, 1993).

För den svenska järnvägens del togs emellertid ett mycket betydelsefullt beslut år 1978 av riksdagen i dess proposition (1977/78:92), vilket innebar att det i varje län bildades en huvudman som skulle ansvara för den lokala och den regionala kollektivtrafiken. Detta beslut banade väg för 1988 års trafikpolitiska beslut, vilket innebar att trafikhuvudmännen även fick ansvar för trafik utmed länsjärnvägarna, statlig driftsättning under tio år och statliga bidrag till investeringar i kollektivtrafikanläggningar mm. Tanken bakom beslutet var att man med detta skulle få till stånd en förbättrad kollektivtrafik i Sverige. SJ var nu inte längre den enda aktören på Sveriges Järnvägar (Kettner et al, 2001).

Huvudmannalagen från 1978 ersattes dock med en ny lag år 1997, vilken benämns som; *Lagen om ansvar för viss kollektiv persontrafik*. Bestämmelserna i den nya lagen är i huvudsak oförändrade, emellertid med den skillnaden att landstinget och kommunerna nu går under namnet "länstrafikansvariga". Grundregeln i denna lag säger att interkommunal samverkan ska ske genom kommunalförbund. I alla län, förutom med två undantag, har länstrafikansvariga i stället kommit överens om att samverka genom ett helägt aktiebolag. Ett av de två undantagen är Skåne där Skånetrafiken, som är en regional nämnd, utsedd av landstinget i Skåne, har funktionen som Trafikhuvudman (Kettner et al, 2001). Skånetrafiken är i sin tur uppdragsgivare åt andra aktörer som verkar inom järnvägsbranschen. DSB Sverige AB och Arriva är två exempel, dessa två organisationer tillhandahåller en tjänst för bemanning ombord på Öresundståg och Pågatåg. Det handlar om att bemanna tågen med ombordpersonal exempelvis tågvärdar eller lokförare.

I denna uppsats har vi valt att fokusera enbart på tågvärdarna. Innan man kan studera yrket och dess utveckling är det till att börja med först viktigt att se över yrkesbeteckningen *tågvärd*.

Tågvärd är en modern yrkesbeteckning på tågens ombordpersonal. Det kan med andra ord beröra och handla om allt från tågmästare, biljettgranskare, avgångssignalerare, till ren servicepersonal. Det går alltså inte att veta vad en tågvärd har för utbildning enbart med ledning av yrkesbenämningen. För att komplicera det ytterligare finns det vissa tågvärddar som kan inneha säkerhetstjänst och ha funktionen som särskilt ombordansvarig, vilket innebär att de, förenklat sett, ansvarar för resenärernas eller passagerarnas säkerhet ombord på tåget. Denna funktion innehas av tågvärddar som åker över Öresundsbron till Danmark. Vissa tågvärddar kan emellertid på liknande sätt ha säkerhetstjänst, exempelvis vara avgångssignalerare på motorvagnståg, men verka inom Skånes gränser. Dock kan tågvärddar enbart ha funktionen som *särskilt ombordansvarig* när de åker över Öresundsbron. Utbildningsmässigt finns det även stora skillnader mellan bland annat tågmästare, tågvärddar och biljettgranskare. Biljettgranskare har exempelvis beredskapsutbildning, vilket innebär att dessa enbart har utbildats i att vara behjälpliga vid brand och evakuering, de innehar *inget säkerhetsansvar* och deras huvudsakliga arbetsuppgift är att kontrollera och sälja biljetter ombord på exempelvis Pågatågen. Ser man till avgångssignalerarna eller tågvärddarna ombord på Öresundstågen har dessa förutom funktionen som avgångssignalerare även ett visst säkerhetsansvar när de verkar inom Sveriges gränser, utanför Sveriges gränser är de däremot särskilt ombordansvariga, vilket innebär att de är ytterst ansvariga för säkerheten och för passagerarna ombord på tågen. Dessa har också genomgått en svensk- och dansk säkerhetsutbildning och förutom detta ansvarar de för biljettförsäljning och visering ombord på tågen. Tågmästarna inom Skåne har längst utbildning och verkar som särskilt ombordansvariga på loktåg. Det finns icke desto mindre de tågmästare som verkar inom Skåne och som förutom att ha funktionen som särskilt ombordansvariga även har utbildning i växling och bromsprov, dessa tågmästare finns dock mestadels i de norra regionerna av landet¹.

I denna uppsats har fokus lagts på tågvärddar på Öresundståg. För att skapa en större förståelse för yrket, skildras till att börja med yrkets utveckling historiskt.

¹ Muntlig källa: Stefan Nilsson, tågmästare, instruktör och lärare på SJ AB, telefonsamtal den 28 november 2007.

Historiskt sett har yrket som ombordpersonal utvecklats mycket allt eftersom tiden har gått. För att göra en jämförelse fanns det förr i tiden enbart alternativen att arbeta som godsvårdare, konduktör eller tågmästare. Det fanns också en specifik ordning i hur tjänsterna tillträdades. Enkelt uttryckt arbetade man som godsvårdare under ett visst antal år (huvudsaklig funktion var att ha hand om gods på tågen och stapla lådor och dylikt), därefter blev man konduktör vilket innebar att man hade funktionen som biljettgranskare och var behjälplig för tågmästaren vid behov, slutligen fick man efter ett tag ansöka om att utbildas till tågmästare. Mellan åren 1975 och 1976 gick SJ emellertid ifrån detta system och förändringen innebar att man direkt istället fick utbilda sig till tågmästare. Funktionen som tågmästare skiljer sig åt idag från förr, då skulle dessa bland annat kunna växla, bromsprova, kunna lastningsplaner och även ha kunskap om de tekniska detaljerna kring vagnarna. Tågmästarnas utbildning varade i cirka tre månader. Därefter följde en praktik på ungefär ytterligare tre månader och efter denna fick man lov att påbörja sin anställning. Nu har yrket som tågmästare mer utvecklats till att bli ett serviceyrke. Att yrket har utvecklats till att innefatta mer service har inneburit att tågmästarna har förlorat vissa andra arbetsuppgifter. Förr hade exempelvis tågmästare totalansvar över vagnarna nu har det ansvaret lagts över på lokförarna. I början av 1990-talet kom däremot yrkesbeteckningen *tågvärd* in i bilden, detta för att kunna skapa en tjänst som innebar kortare utbildningstid för de anställda. Tågvärdens funktion var från början att agera som biljettgranskare, vilket kan likställas med konduktörsyrket förr i tiden. En annan förändring som tillkom var att yrket som tågvärd, likt yrket som tågmästare, utvecklades till ett serviceyrke².

Som nämnts tidigare har branschen utvecklats till att innefatta fler aktörer än enbart en. Detta har i sin tur påverkat yrkesutövarna i deras arbete då det i vissa fall har inneburit att de fått byta arbetsgivare, rutiner och ansvarsuppgifter. De tågvärdar som ämnas behandlas i denna uppsats har genomgått dessa förändringar. Att kunna få en inblick i hur detta har påverkat tågvärdarna och samtidigt kunna uppvisa vad som motiverar dessa i deras arbete och skildra hur deras arbetstillfredsställelse ser ut, kan därmed bidra positivt till motivationsforskningen idag. Forskningen skulle bli a kunna bidra till att påvisa vilka faktorer som påverkar medarbetaren positivt respektive negativt vad gäller arbetsupplevelse.

² Muntlig källa: Stefan Nilsson, tågmästare, instruktör och lärare på SJ AB, telefonsamtal den 28 november 2007.

1.3 Syfte

Syftet med denna undersökning är att få en djupare förståelse för hur tågvärdars arbetstillfredsställelse ser ut och samtidigt utreda vad som motiverar tågvärdar i deras yrke.

De olika teorier som presenteras nedan är ämnade att fungera som ett underlag för att förstå de fenomen som studeras på ett bättre sätt. Det som gör att järnvägsbranschen och tågvärdaryrket är spännande att studera är att de anställda har en ”speciell arbetssituation”, vilken bland annat kan medföra en mer utsatt arbetsroll. De bär uniform vilket gör att de drar blickar till sig från omgivningen som ofta har någon åsikt om deras yrke och bransch. Utöver detta är det en arbetsgrupp som med jämna mellanrum utsätts för hot och våld inom deras yrkesområde. Yrket innebär förutom detta mycket ensamarbete vilket förmodligen också kan påverka upplevelserna och arbetssituationen.

Nyttan med denna undersökning är att, genom att få en djupare förståelse för vad det är som påverkar tågvärdars arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation, kan eventuellt även företagets kunskap kring ämnesområdet utvecklas. En ökad kunskap om ämnet kan ge vinster i form av att man utifrån detta får en större förståelse för yrket och dess yrkesutövare. På liknande sätt kan man befrämja utveckling utifrån att se vad det är som påverkar individens arbetsupplevelse.

2. Teorigenombång/Tidigare forskning

Detta teoriavsnitt avser att fungera som en referensram för övriga delar av studien. Här kommer olika teorier kring arbetstillfredsställelse och motivation att tas upp samt eventuell kritik gentemot dessa. Teorierna har valts utifrån deras relevans för studien då dessa tar upp olika aspekter av ämnet som behandlas.

Det finns många olika teorier kring motivation och arbetstillfredsställelse, forskningen är både omfattande och utbredd. Enligt Furnham (1997) är ett av de äldsta och mest problematiska områdena inom psykologin att ta reda på varför människor motiveras till att göra någonting, och om de gör något, varför väljer de att göra just det och inte någonting annat? Detta problem har fascinerat psykologer och forskare överlag under lång tid (ibid.).

Flera forskare har lagt ner mycket tid på att komma underfund med denna fråga. Några utav dessa är Herzberg, Mausner och Bloch Snyderman (1959/1999).

2.1 Herzberg's tvåfaktorsmodell

Herzberg et al. (1959/1999) behandlade en mycket central fråga, vad vill människor ha ut av sitt arbete? I cirka 200 semistrukturerade intervjuer bad forskarna personer berätta historier om tillfällen då de känt sig nöjda eller missnöjda i sina arbeten. Utifrån dessa historier kunde Herzberg och hans forskarteam upptäcka olika sorters situationer som ledde till negativa respektive positiva attityder i respondenternas arbeten (undersökningen utfördes främst bland industriarbetare).

Faktorer som gjorde att människor kände sig nöjda i sitt arbete visade sig vara annorlunda från de faktorer som gjorde dem missnöjda. Herzberg och hans forskarteam drog slutsatsen att faktorer som gör oss missnöjda respektive nöjda i vårt arbete inte nödvändigtvis är motsatser, individen agerar från ett neutralt tillstånd med antingen positiv eller negativ attityd till sitt arbete. En faktor som upplevs som tillfredsställande ökar alltså personens tillfredsställelse över det neutrala tillståndet men själva avsaknaden av denna faktor tar inte ner personen till ett missnöje utan personen stannar på det neutrala läget (ibid).

När respondenterna i studien rapporterade att de kände sig nöjda i sitt arbete var den mest frekvent beskrivna faktorn relaterad till deras arbetsuppgift, alltså händelser som indikerade att de var framgångsrika i sina prestationer av sitt arbete samt möjligheter till yrkesmässig utveckling. När respondenterna beskrev situationer som gjorde dem missnöjda var dessa inte kopplade till själva arbetet i sig utan till faktorer som omgav själva utförandet av arbetet. De sistnämnda kallade Herzberg et al. för hygienfaktorer (ibid.).

2.1.1 Hygienfaktorer

Hygienfaktorer jämfördes med sådant som tog bort hälsofaror från miljön människan befann sig i, i förebyggande syfte. Ordentlig sophantering, vattenrengöring och luftföroreningskontroll, var åtgärder som i sig själv inte motverkade sjukdomar, men utan dem skulle det finnas mycket mer sjukdomar. Med hjälp av denna metafor menade forskarna att det fanns skadliga faktorer i samband med arbetet och dessa kunde i sin tur orsaka dålig inställning till arbetet. En förbättring av hygienfaktorerna tog bort de hinder som låg i vägen för att utveckla en positiv arbetsattityd. Bland dessa hygienfaktorer inkluderades ledarskap, den psykosociala arbetsmiljön³, lönen, övriga förmåner, företagets policy och arbetstrygghet. Om någon av dessa faktorer gick ner till en nivå som låg under det som den anställde ansåg vara acceptabelt infann sig ett missnöje (ibid.).

2.1.2 Motivationsfaktorer

De faktorer som däremot kunde öka en individs arbetstillfredsställelse, var människans behov av självuppfyllelse i arbetet. Människor tenderade alltså att sträva efter självuppfyllelse i alla olika områden av sina liv, där arbetslivet var ett av de viktigaste, och det var i genomförandet av själva arbetet som individen kunde få belöningen som förstärkte ambitionerna, det var detta som Herzberg kallade för motivationsfaktorer. Det handlade om arbetet i sig själv, bekräftelse, utveckling och ansvar (ibid.).

Både hygien- och motivationsfaktorerna tillfredsställde de behov individen hade men det var huvudsakligen motivationsfaktorerna som bidrog till arbetstillfredsställelse. Hygienfaktorerna

³ Den psykosociala arbetsmiljön innefattar alla sociala relationer man har på ett arbete, arbetets innehåll samt organiseringen på arbetet (Hansen & Orban 2002:133).

fungerade som en viktig grund för motivationsfaktorerna. Dock räckte det inte enbart med att skapa goda förutsättningar för hygienfaktorerna, utan detta var endast en början. Om hygienfaktorerna överbetonades kunde detta i sig skapa problem. Det kunde leda till större fokus på externa belöningar som tillhörde arbetet. Författarna föreslog istället att stärka motivationsfaktorerna (Herzberg et al. 1959/1999).

På grund av de betydelsefulla förändringar som har ägt rum inom organisatoriska strukturer sedan Herzberg utvecklade sin teori, kan det vara intressant att se om Herzbergs tvåfaktorsmodell fortfarande är användbar.

2.1.1 Hur är Herzbergs tvåfaktorsmodell tillämpbar idag?

I en studie av Basset-Jones och Lloyd (2005) undersökte man Herzbergs tvåfaktorsmodell i förhållande till att motivera människor att bidra med idéer. I denna studie framkom resultat som faktiskt stämde överens med Herzbergs antaganden för flera år sedan. Studien visade att hygienfaktorerna var associerade med en önskan om pengar, medan motivationsfaktorerna på ett eller annat sätt relaterades till en känsla av utveckling eller självuppfyllelse. Detta stöder Herzbergs påstående att motivationen kommer inifrån. Resultaten från denna studie visade även att en positiv uppfattning om chefen spelade en viktig roll i avgörandet om individen var motiverad att bidra till organisationen. Områden som associerades med detta var tillgänglighet, kunskap, stöd och respekt för de anställda. Detta tillsammans med effektiv kommunikation ökade sannolikheten att individer bidrog med idéer. På motsatt sätt, till exempel, tät övervakning från chefs sida hade samband med en motvilja att bidra. Behovet av finkänslighet och viss kontroll över arbetet och själva utförandet av arbetet verkade därför, enligt författarna, vara en källa till motivation (ibid).

2.2 Arbetskaraktäristiska modellen

Andra författare som har inspirerats av Herzbergs tvåfaktorsmodell är Hackman et al. (1976). De konstruerade en undersökning som var till för att kunna uppskatta vilken motivationspotential ett arbete har (Job diagnostic survey). Med hjälp av denna utvecklades fem karaktärsdrag som enligt författarna ska påverka en anställds motivation, tillfredsställelse och prestation i arbetet till det positiva. De fem karaktärsdragen är;

1. *Variation i förmågor*, alltså till vilken grad ett yrke kräver en variation av aktiviteter för att kunna utföra arbetet. Utöver detta krävs en rad olika förmågor och talanger av personen som utför arbetet.
2. *Identifiering av arbetsuppgiften*, att en anställd får utföra ett arbete från början till slut med ett synligt resultat.
3. *Betydelsefull arbetsuppgift*, till vilken grad ett arbete har betydelsefull påverkan på andras liv eller arbete, i den egna organisationen eller i den yttre omgivningen.
4. *Självständighet*, till vilken grad ett arbete ger betydelsefull frihet, oberoende och finkänslighet för individen i att schemalägga arbetet samt att bestämma vilka procedurer som ska användas i utförandet av arbetet.
5. *Återkoppling*, till vilken grad i utförandet av en aktivitet som krävs av ett yrke resulterar i att individen får direkt och klar information om hur effektiv han eller hon är (Hackman et al 1976).

Utifrån dessa fem karaktärsdrag utarbetade två av författarna, Hackman och Oldham en formel som resulterat i ett index, detta index kallas för MPS vilket står för "Motivational Potetial Score". Detta ska på ett positivt sätt relatera till en rad fördelaktiga arbetsresultat, så som arbetstillfredsställelse, motivation, produktivitet samt närvaro på arbetet. Indexet ska alltså reflektera den övergripande potentiella motivationsgraden i ett yrke (ibid).

Kritik mot den arbetskaraktäristiska modellen är att den utgår från att alla människor upplever samma sorts faktorer som motiverande, det kan tänkas vara så att det finns människor som trivs med att bli tillsagda hur ett arbete skall göras eller trivs med att endast utföra en liten del av ett arbete (Kaufmann & Kaufmann, 2005). En slutsats som kan dras utav detta är att Hackman och Oldhams modell inte tar hänsyn till individens personlighet och preferenser.

2.3 Vroom's förväntningsteori

Vroom (1964/1995) tar i beaktande att människor inte lägger samma värde i samma företeelse, vilket kan urskiljas genom hans förväntningsteori. Förväntningsteorin är avsedd att förklara varför människor väljer att handla på ett visst sätt. De beslut en person väljer att ta, beror på kraften (force) i det mål eller den belöning som personen förväntar sig att få eller uppnå genom att välja just denna handling. De resultat som personen förväntar sig av en handling ska hypotetiskt sett vara summan av värdet (valence) på det som personen förväntar sig uppnå och hur pass mycket individen tror (expectancies) att hon eller han verkligen kommer att uppnå det. Individens tro på att ansträngning leder till en belöning, får personen att handla på ett visst sätt (instrumentality). Det måste finnas ett starkt orsakssamband mellan ansträngningen och den önskade belöningen, för att individen ska handla.

Värdet (valence) är den känslomässiga inriktningen vi har mot ett visst resultat eller en belöning och värdet är positivt när personen föredrar att få belöningen framför att inte få den. Värdet är noll om en person är likgiltig inför det förväntade resultatet, eller så är värdet negativt om personen föredrar att inte uppnå det förväntade resultatet mot att uppnå det (ibid.).

Resultatet som individen uppnår beror inte enbart på beslutet hon eller han väljer att ta, utan det finns även andra faktorer som påverkar, som är utanför individens kontroll. Till exempel; köper vi en lott så vet vi inte om vi kommer att vinna den stora vinsten. Detta innebär alltså att, när en individ väljer mellan olika alternativ med osäker utgång, så påverkas beteendet inte enbart av vad personen föredrar utan också av hur mycket individen uppfattar att de önskade resultaten är troliga, alltså hur mycket individen tror att det önskade verkligen ska inträffa. Detta benämns som förväntningar (expectancies) (ibid.). En slutsats som kan dras utifrån teorin är att människor baserar sina beslut om handling utifrån uppfattningar och värderingar. Vad personen själv värderar (t ex pengar eller varierande arbetsuppgifter) blir således avgörande för individens arbetsinsats.

Utifrån teorierna som har behandlats ovan framgår det att det finns många olika faktorer som påverkar individens upplevelse av arbetet. Därmed blir det också svårt att återge en komplett och heltäckande bild av forskningen kring motivation och arbetstillfredsställelse. Vidare blir

det svårt att utreda om det finns någon absolut sanning kring dessa fenomen och vad som påverkar dem i sin tur. Dock verkar vissa faktorer återkomma i samband med motivation och arbetstillfredsställelse.

2.4 Faktorer som påverkar individens upplevelse av arbetet

I en studie av Tollgerdt-Andersson (1993) studerades människors arbetsmotivation. Anledningen till intresset för detta låg i oron att man mer och mer frångick betydelsen av motivation bland de anställda på grund av den lågkonjunktur som Sverige befann sig i då. Det förutspåddes att motiverade anställda skulle bli en konkurrensfördel för företag i framtiden. Författaren menade att människor i framtiden skulle ställa högre krav på arbetet, även om de flesta av oss fortfarande arbetar för att vi mer eller mindre är tvungna till det. Författaren antog att företag som lyssnade på sina anställda och såg till att de upplevde sitt arbete som meningsfullt och tillfredställande, sannolikt skulle få se en ökad lönsamhet och produktivitet. I denna studie upptäcktes det att de faktorer som motiverade anställda då i första hand var: intressanta arbetsuppgifter, frihet i arbete, lön, möjlighet till utveckling, variation i arbetet, ansvar samt arbetskamrater (ibid).

Tollgert-Anderssons (1993) resultat stämde till stora delar överens med vad som visas i diverse studier idag. Ett sådant exempel var en studie utförd av Åteg et al. (2004). Deras studie visade snarlika resultat med tidigare nämnda undersökning av Tollgert-Andersson. Åteg et al. (2004) menade att anställdas trivsel präglades av olika dimensioner. En av dessa var *stimulans*. Med detta avses den arbetstillfredsställelse en anställd känner av att utföra sitt arbete. Ett arbete bör vara utmanande så personen känner att han eller hon måste använda sina kunskaper och färdigheter. Individens vill alltså kunna lyckas utan att det är för enkelt. För att känna stimulans ska alltså arbetet vara utvecklande och intressant. Att *eftertraktas*, var ännu en dimension, vilken innebar att den anställda vill känna att han eller hon har en efterfrågad kompetens, individen vill helt enkelt känna sig behövd. Ytterligare en dimension var *erkänsla*, en inre erkänsla är individuell och kommer när en person själv känner att arbetet har utförts på ett bra sätt, en yttre erkänsla handlade om den uppskattning individen fick från andra, till exempel ledningen, kollegor eller kunder. En känsla av *status*, innebar att en individ kände stolthet över den egna prestationen men även av organisationens framgång (ibid.).

2.4.1 Arbetsgruppen

Enligt Benne och Sheats' (1948 i McKenna, 2000) kan arbetsgruppen såväl hämma som frigöra individen i arbetet. Arbetsgruppen kan t.ex. vara en bra resurs och skapa en bra atmosfär för individen genom att visa solidaritet, ge beröm, ge vägledning, visa acceptans, vara stödjande, vara hjälpanande och dela med sig av information. Den kan även göra mer skada än nytta genom att stöta bort individen, vägra ge hjälp, visa animositet, undanhålla information, blockera arbetsprocessen och sänka individens ego och status (ibid.). Utifrån detta kan man dra slutsatsen att arbetsgruppen har en avgörande roll i individens arbetssituation. Vidare kan det antas att detta i sin tur påverkar individen i dennes upplevelse av arbetsplatsen och därmed påverkar dennes arbetstillfredsställelse.

Jönsson (2005) har på liknande sätt kommit fram till att kollegor har en stor betydelse för att individen ska uppleva framgång i sitt arbete. Jönssons undersökning (som gjordes på anställda på ett behandlingshem) visade att kollegorna var viktiga för de anställda och att de genom sina kollegor kunde utveckla sina egna arbetsuppgifter och därigenom få en större inblick i hur deras klienter fungerade i olika sammanhang. De upplevde alltså att deras kollegor spelade en viktig roll i de dagliga arbetsrutinerna (ibid).

2.4.2 Ledarskapet/chefen

Även om kollegerna har en viktig roll vad gäller gruppens utveckling och välmående får ledarskapet inte glömmas bort. Chefsrollen är nämligen bara en av många roller i gruppen men kanske den viktigaste. Chefen får större betydelse än övriga medlemmar av två skäl; det ena är att personen ifråga har större formell makt och därmed större genomslagskraft. Det andra är att en chef har "större psykologisk betydelse", därför att chefen "involveras i varje medarbetares eventuella auktoritetsproblematik." (Lenéer-Axelsson & Thylefors, 2005:98). Vidare skriver författarna att gruppen är känslomässigt beroende av chefen men att det även finns ett "påtagligt" beroende. Makten ligger hos chefen, det är hon eller han som utfärdar betyg, ger omdömen och fördelar arbetsuppgifter (ibid). En konklusion är att ledarskapet påverkar klimatet på arbetet, antingen till det bättre eller till det sämre, därmed påverkas även individens uppfattning om arbetet.

Angelöw (2006) menar på liknande sätt att chefen har en mycket central roll i att skapa arbetsglädje inom organisationen. Ett uppskattande ledarskap är av stor vikt, en chef bör ha

positiva förväntningar på sin personal, våga lita på dem, lyssna på dem och uppmuntra till att ta egna initiativ. Samtidigt är det viktigt att chefen visar sin uppskattning.

Även i Åteg et al. (2004) studie framkom det att ledarskapet är av stor vikt för arbetstillfredsställelsen. Enligt författarna så präglas ett gott ledarskap bland annat av information, att anställda får veta vad som händer inom företaget och att ledaren har rimliga kravnivåer som utgår ifrån individernas olika förmågor. För att öka en känsla av delaktighet och inflytande upplevdes det som viktigt att ledarna delegerade ansvar och befogenheter till de anställda.

I Månssons (2006) studie fanns den största skillnaden bland de nöjda och missnöjda deltagarna i ledarskapet. De som var nöjda med ledarskapet angav att de hade ett stort förtroende för sin chef och kände att de fick tillräckligt med stöd, medan de missnöjda upplevde motsatsen. Författaren konstaterar att ledarskapet har stor betydelse för om individen upplever sig som nöjd eller inte i sitt arbete. Bara för att någon anser sig vara nöjd med sin ledare betyder inte detta nödvändigtvis att ledarskapet är bra, utan det handlar snarare om vilken samstämmighet som råder mellan vilka förväntningar den anställde har och vilka mål som finns för verksamheten. Ett positivt förhållande mellan dessa faktorer leder, enligt författaren, till att medarbetaren tycker det är värt att engagera sig i arbetet. Alltså, ju mer arbetsplatsen passar de egna förutsättningarna desto troligare är det att individen uppfattar den som bra.

2.4.3 Personlighet

En annan viktig faktor för hur arbetet upplevs är människors personlighet. För att grupper ska kunna fungera spelar gruppmedlemmarnas personlighet en viktig roll. Enligt Andersson (2000) värderas social kompetens oerhört mycket inom arbetslivet. Individer/gruppmedlemmar ska kunna bjuda på sig själva, skapa intresse och bli intressanta i andras ögon. Vidare har de även krav på sig att ha samarbetsförmåga och kunna fungera ”i olika miljöer tillsammans med olika människor” (ibid:121). Personligheten kan därmed antingen gagna eller bli en belastning för individen i arbetslivet och därmed även påverka arbetsupplevelsen.

Lenéer-Axelson och Thylefors (2005) menar att det finns många människor som betar sig på ett speciellt sätt, för att de tror att gruppen kräver det av dem. Dessa människor kan få det svårt då deras personlighet inte stämmer överens med rollen de tar på sig på arbetet. ”En person med självkänsla och jagstyrka har lättare att stå emot och distansera sig, när förväntningarna blir för motstridiga eller för många.” (ibid: 92). För personer som inte är speciellt starka i sig själva kan man bara anta att det kan vara väldigt stressande för dem i arbetslivet då de känner sig tvungna att vara något de inte är. En annan slutsats som kan dras utav det här är att det kan påverka deras arbetstillfredsställelse negativt. Därför är det extra viktigt att få socialt stöd från arbetsgruppen, dvs. kollegorna och överordnade. Hansen och Orban (2002) skriver dessutom att ”socialt stöd är viktigt och kan vara en bidragande förklaring till varför människor ändå står ut med att ha högstressarbeten, präglade av höga krav och små möjligheter till att påverka” (ibid:141).

2.4.4 Lön, belöning och befordran

Forskning om hur lön, belönings- och befordringsmöjligheter påverkar individens motivation och arbetstillfredsställelse är av skiftande art. Enligt Furnham (1997) är debatten om vilken effekt pengar har för att motivera gammal, väldigt omstridd och naturligtvis inte löst. Vissa placerar pengar långt ner på listan över de mest önskvärda aspekterna i ett arbete efter säkerhet, möjligheter till utveckling och bekräftelse. De som anser att pengar har stor påverkan menar att till exempel säljare som arbetar efter provision arbetar väldigt effektivt. Pengar är bra motivation för dem som behöver det eller värdesätter det och här skiljer människor sig åt. Ju större behov, desto större motivationskraft. Pengar motiverar bäst när det har mest märkbara effekter, alltså när vi får stora klumpsummor. Pengar motiverar också när vi människor ser ett direkt samband mellan hårt arbete och pengarna. Då känner vi att vi kan kontrollera och förutsäga vår inkomst. Vidare menar författaren att vi känner oss lyckliga precis efter att vi har fått till exempel en löneökning, vi anpassar oss snabbt efter det och lyckan försvinner. Därtill jämför vi oss med andra, det finns alltid någon som har mer pengar än oss själva. Författaren menar samtidigt, att ha pengar innebär att ha mer saker, men sådant som frihet och sann vänskap är egentligen mer värdefullt (ibid).

I studien av Åteg et al. (2004) var lönen den faktor som vissa av respondenterna angav som det element som kunde kompensera andra brister i arbetsförhållandena. Vissa menade att

lönen var den absolut viktigaste faktorn, medan andra tyckte att det var viktigare med den sociala biten, t ex att ha bra arbetskollegor.

2.4.5 Fysiska arbetsbetingelser

Attraktiva arbetsförhållanden är, enligt Åteg et al. (2004), viktigt för upplevelsen av ett arbete. Utrustning, att organisationen tillhandhåller med moderna maskiner, den fysiska arbetsmiljön, alltså hur lokalerna och inredningen ser ut men även luften och ljudnivån spelar roll i vad individer anser om sitt arbete. Författarna menar även att arbetstakten, det vill säga det tempo som arbetet utförs i och fysisk aktivitet har betydelse för hur arbetet upplevs. Med detta avses själva utförandet av arbetsuppgiften, alltså att individen kan utföra sitt arbete genom en hälsosam belastning. Handlingsfrihet är också något som värdesätts för ett attraktivt arbetsinnehåll, vilket innebär en möjlighet att kunna styra och organisera sitt eget och andras arbete. Tankearbete, att det ges utrymme för individen att själv tänka ut sätt att förbättra både arbetet och produkterna, även en variation av arbetsuppgifterna alltså att man får utföra olika arbetsmoment, upplevs som attraktivt (ibid).

Lenéer- Axelson och Thylefors (2005) menar däremot att kunskapen om den fysiska miljön och dess fysiska effekter på människan är mer omfattande än kunskapen om den fysiska miljöns påverkan på psykiska funktioner hos människan. Enligt författarna brukar man därför oftast tackla ineffektivitet samt andra problem inom organisationer med att förändra den synliga verksamheten genom t.ex. omorganisationer och trivselfrämjande åtgärder. Men detta är ingen lösning om ineffektiviteten eller problemen beror på något helt annat såsom t.ex. känslor av otillräcklighet eller missnöje med arbetsledning. Dessa faktorer är inte lika lätta att ta på och därmed svårare att lösa. Konsekvenserna, om man inte tar tag i problemen, kan visa sig i allt från hög sjukfrånvaro till hjärt- och kärlsjukdomar hos medarbetarna (ibid.). Utifrån detta påstående kan därmed slutsatsen dras att om enbart den fysiska arbetsmiljön förändras behöver detta inte nödvändigtvis leda till en ökad arbetstillfredsställelse.

Arbetstid påverkar också hur attraktiva arbetsförhållandena är, visserligen varierar åsikterna här. Gemensamt för många är däremot vikten av att ha fasta arbetstider, att veta när man börjar och slutar samt att ha en möjlighet att påverka arbetstiderna, exempelvis att kunna ta ledigt om det behövs (Åteg et al. 2004).

Inom service organisationer är det ofta ett krav att medarbetarna använder namnbricka, uniform eller andra organisatoriska symboler. Användandet av *uniform* har onekligen en effekt på individen i yrkesutövningen. När en anställd använder en uniform blir denne också identifierad som en del av organisationen och förväntas anta de beteendenormer som råder på arbetsplatsen. Det faktum att en anställd använder uniform kan vara ett tecken på att medarbetaren har tagit sig an sin arbetsroll. Användandet av uniform kan också visa huruvida medarbetaren är tillfredsställd med sitt arbete, eftersom uniformen kan höja graden av jämförelse mellan individen och de normer som finns inom organisationen. Uniformen kan också således spegla en generellt positiv attityd mot företaget (Rafaeli, 1989).

2.5 Frågeställningar

I teoriavsnittet har väsentliga teorier och viktiga faktorer som påverkar individen i upplevelsen av arbetet redovisats. Teorierna kan dock inte uteslutande påvisa vad som skänker individen arbetstillfredsställelse eller arbetsmotivation. Detta på grund av att relationen mellan arbetstillfredsställelse och motivation är komplex. Forskningen kring ämnesområdet är dessutom väldigt omfattande, vilket gör det svårt att återge en heltäckande bild av fenomenet. Vi anser däremot att de teorier som behandlats fungerat som en god bas vad gäller vårt undersökningsområde. Dessa teorier har även bidragit till följande frågeställningar;

- Vilka faktorer påverkar tågvärdar vad gäller deras arbetstillfredsställelse och motivation?
- Vilka faktorer påverkar tågvärdar positivt respektive negativt i deras arbete?
- Hur påverkar tågvärdars förväntningar kring arbetet deras arbetsupplevelse?
- Hur har förändringarna som ägt rum inom järnvägsbranschen påverkat tågvärdar vad gäller deras arbetsupplevelse?
- Vad gör tågvärdssyrket attraktivt?

3. Metod

Detta avsnitt kommer att redogöra för den forskningsstrategi och de metoder som har använts vid datainsamlingen. Utöver detta presenteras förfaringssättet i metoden samt val av deltagare. Vidare delges en kritisk granskning av metodval.

3.1 Forskningsstrategi

Studien har en kvalitativ forskningsansats och forskningsmetoden som används är en fallstudie, eftersom ett avgränsat system kan identifieras (Smith 1978, i Merriam, 1994). Studien är begränsad till att endast fokusera på individer i ett företag inom järnvägsbranschen. Intresset för studien ligger i att den valda branschen kan tänkas påverka individernas arbetstillfredsställelse och motivation. Detta eftersom det ständigt uppkommer nya aktörer inom branschen vilket i sig kan tänkas skapa en osäkerhet bland tågvärdarna. Detta på grund av att de ständigt får nya arbetsgivare.

Eftersom syftet är att få en djupare förståelse för hur tågvärdars arbetstillfredsställelse ser ut samt utreda vad som motiverar tågvärdar i deras yrke, väljs fallstudien som metod. En annan anledning till detta val är att fallstudien ger utrymme för forskaren att komma åt de subjektiva faktorer som tågvärdarna ger uttryck för t ex tankar, känslor och önskningar (Merriam, 1994). En begränsning med fallstudiemetoden är att denna möjligtvis kan överförenkla eller överdriva faktorer i en situation, vilket i sin tur kan leda till att läsaren drar felaktiga slutsatser (Guba & Lincoln, 1981 i Merriam, 1994). Forskaren är det främsta redskapet när det gäller insamling och analys av empiriskt material, vilket givetvis kan vara en fördel, men också en nackdel då forskarens känslighet och integritet eventuellt kan begränsa studien (Merriam, 1994).

3.2 Undersökningsdeltagare

I studien har en kombination av nätverksurval och typfallsurval använts. Typfallsurval har använts eftersom det funnits ett kriterium som intervjupersonerna ska uppfylla för att vara lämpliga som intervjupersoner. Det första kriteriet, anställningstiden, sattes till minst två år inom företaget, detta för att säkra att intervjupersonerna inte var nya i sina anställningar och på så vis kan ha bristande insyn i yrkets olika aspekter. Det andra kriteriet är att

intervjupersonerna skulle vara särskilt ombordansvariga och avgångssignalerare. Detta innebär att intervjupersonen erhållit all möjlig utbildning som finns att få inom företaget som tågvärd. Nätverksurval har använts då några av intervjupersonerna har hjälpt till att rekommendera andra anställda som kunde tänkas vara lämpliga intervjupersoner med tanke på bl a anställningstid. Andra avvägningar som gjordes i valet av intervjupersoner var att dessa skulle representera olika åldersgrupper och skilja sig åt vad gäller etnisk bakgrund. Därutöver eftersträvades en jämn fördelning mellan könen.

Företaget kontaktades för godkännande av studien innan intervjupersonerna kontaktades. Samtal med personer från företagsledningen har ägt rum för att få övergripande förståelse för hur situationen på företaget ser ut för tillfället. De har även assisterat med dokument från organisationen som har varit till hjälp vid intervjuerna. Då det uppstod svårigheter med att hitta information om yrkets historia kontaktades ytterligare en person för att besvara frågor kring detta ämne.

Sex personer kontaktades med förfrågan om intervju och samtliga accepterade förfrågan. Innan intervjuerna började informerades respondenterna om syftet med intervjun och olika begrepp som skulle behandlas klargjordes. Eftersom intervjupersonerna utlovats anonymitet togs uppgifter som eventuellt skulle kunna röja deras identitet inte med i resultatbeskrivningen. Av denna anledning görs en gemensam beskrivning av deltagarna.

Personerna som medverkar är tre män och tre kvinnor. Åldersmässigt befinner sig alla i åldersgruppen 25-45 år. Anders och Sara tillhör ålderskategorin 25-30 år. Anna och Henrik tillhör ålderskategorin 30-35 år och resterande två är uppdelade som följer; Alexander befinner sig i kategorin 35-40 år och Lena i kategorin 40-45 år. Majoriteten av respondenterna har någon form av akademisk utbildning (dvs. högskola eller universitet) eller folkhögskola bakom sig. Samtliga har, som nämndes ovan, arbetat minst två år som tågvärdar, och samtliga har genomgått diverse internutbildningar inom företaget.

3.3 Datainsamlingsmetod

Data har samlats in genom enskilda intervjuer med de sex respondenterna. Intervjuerna har varit av semistrukturerad art där ett färdigt formulär med ett antal frågor har använts som stöd (se bilaga). Beroende på intervjupersonernas svar har lämpliga följdfrågor ställts.

Följdfrågorna kunde, beroende på respondenternas svar, vara av bl a tolkande art, (t ex håller du med om att det är mer stimulerande att ha funktionen som särskild ombordansvarig än som biljettgranskare?). Även idealtypsfrågor (t ex hur ser en idealisk arbetsdag ut?) och hypotetiska frågor (om din lön höjs, hur skulle detta påverka din inställning till ditt arbete?) användes för att få fram intervjupersonernas egna perspektiv (Patton, 1980 i Merriam, 1994). Valet av semistrukturerade intervjuer grundas på att de ger utrymme för flexibilitet (Bryman, 2001). För att få en tydlig bild av vad personerna upplevde och när, efterfrågades ofta konkreta beskrivningar och exempel av situationer på det respondenterna framställde. Varje intervju genomfördes på neutral plats enligt intervjupersonernas preferenser och samtycke. Intervjuerna tog ungefär en till två timmar att utföra och bandades efter godkännande från respondenterna in med en bandspelare. För att behålla intervjupersonernas anonymitet och för att bejaka deras integritet, har de fått fingerade namn. Detta system valdes dels för att lättare kunna uttrycka intervjupersonernas uttalanden i resultat delen, men också för att levandegöra innehållet i resultatet.

3.4 Analys

Varje intervju transkriberades ordagrant, alla identifierbara ordförekomster återgavs, även omtagningar, felstarter och liknande skrevs ut. Traditionell stavning användes, fast med vissa undantag (Wibeck, 2000).

Efter transkriberingen har intervjuerna lästs igenom ett flertal gånger för att få en god uppfattning om dess innehåll. Materialet har separat granskats och tolkats av författarna, för att sedan jämföras. Detta för att se om det fanns likartade tolkningar av materialet. Vissa av deltagarna har även blivit ombedda att granska materialet för att bekräfta att en korrekt tolkning har gjorts, detta för att öka validiteten i undersökningen (Merriam, 1994). I analysen av materialet har likartade svar diskuterats och grupperats. Dessa grupperingar har därefter kategoriserats och resulterat i olika faktorer, vilka utgör huvudrubrikerna i resultatdelen.

4. Resultat

I detta avsnitt presenteras resultaten av undersökningen. De faktorer som har framkommit utifrån analysen redogörs och illustreras utförligt.

4.1 Faktorer

Resultatet nedan är tänkt att illustrera vad som påverkar tågvärdar i deras upplevelse vad gäller arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation. Vid analysen av materialet identifierades sex faktorer:

1. *Lön*: Pengar ger trygghet, vilket i sin tur påverkar inställning till arbetet.
2. *Ledarskap*: Hur ledarskapet ser ut påverkar i hög grad tågvärdarnas arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation.
3. *Sociala aspekter*: Kollegiala förhållanden och möten med resenärer påverkar upplevelsen av arbetet och motivationen inför arbetet, i positiv och negativ bemärkelse.
4. *Arbetstider*: Vilka tider man arbetar har antingen en positiv eller negativ effekt på arbetstillfredsställelse.
5. *Individen*: Hur individen är som person samt vilka egenskaper denne innehar, avgör dennes upplevelse av arbetet.
6. *Fysiska betingelser*: Teknik, lokaler, samstämmighet i trafik bidrar till arbetsupplevelsen.

4.1.1 Lön

På frågan ”vad får du ut av att arbeta?” har alla intervjupersoner svarat utifrån ett ekonomiskt perspektiv. De kopplar samman lönen med ekonomisk trygghet och ser det som positivt att kunna försörja sig själv.

En annan aspekt av det hela är att då allting fungerar ombord på tågen och allting fungerar i trafiken anser majoriteten av respondenterna att deras lön motsvarar deras arbetsinsats. Det verkar också finnas ett inslag av jämförelse i respondenternas svar. Då respondenterna jämför sina löner med t.ex. löner inom sjukvården anser de sig ha en god lön. Jämfört med konkurrerande bolag inom järnvägsbranschen blir det tydligt att intervjupersonerna inte anser

att deras nuvarande lön är tillräcklig. Detta baseras på att i förhållande till det ansvar de har som särskilt ombordansvariga, upplever de att detta borde belönas och visa sig i lönen. Den vardagliga hotbilden som kretsar kring tågvärdar är ännu en anledning till att ett visst missnöje med lönen kan urskiljas. Utifrån den kompetens, erfarenhet och utbildning intervjupersonerna har känner de sig inte uppskattade, Sara menar att utbildning och kompetens inte erkänns inom företaget, vilket kan urskiljas när hon nämner att;

Det ska ju visa sig i lönen, utbildning ska belönas och det gör det inte hos oss, det gör det inte!

Alexander verkar ha likartade åsikter angående ämnet, han uttrycker det som att;

Det finns ingenting annat som motiverar bättre än pengar egentligen i det här yrket, så är det tyvärr!

4.1.2 Ledarskap

Ledarskapet och ledningen inom företaget har också visat sig vara en betydande faktor vad gäller arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation. Utifrån tågvärdarnas perspektiv har det blivit tydligt att kommunikationen inom företaget är bristfällig. Det förefaller vara så att dessa upplever det som att de inte får tillräcklig information om förändringar som komma skall, vilket i sin tur leder till ryktesspridning och oro, detta medför en försämrad arbetsupplevelse. En av intervjupersonerna uttrycker det som så att hade ledningen bara varit tydligare vid större förändringar av verksamheten, hade mycket av den oro och ryktesspridning som uppkommit vid dessa tillfällen, kunnat undvikas. En annan menar att det heller inte finns distinkta riktlinjer om vem man ska vända sig till vid olika behov, till exempel när det kommer till lönehantering och schemaläggning. Denna oklarhet har dessvärre påverkat de intervjuade på ett negativt sätt, genom att det sänker deras motivation inför arbetet. Däremot påstår en av respondenterna att det finns bakomliggande orsaker till denna oklarhet, att tågvärdarna inte får information har sin förklaring i att ledningen själv vid många tillfällen inte har någon upplysning att ge. Utöver detta förefaller det vara så att intervjupersonerna inte känner sig uppskattade av ledningen, vilket kan urskiljas genom Annas svar när hon nämner att;

/.../det verkar inte som om de har insett att personalen är deras viktigaste tillgång.

Ytterligare en negativ aspekt är att chefen, som de beskriver det, inte är lyhörd inför deras åsikter och deras behov. Vilket anses vara en källa till missnöje. Bristen av stöd från arbetsledningen blir också påtaglig i respondenternas svar. Anders uttrycker det som att det är inte värt att lägga ner lika mycket ansträngning i sitt arbete då han upplever att ledningen inte alltid står bakom de beslut som tågvärdarna tar. Sara anser dock att vissa delar av ledningen är på god väg till att kunna ge stöd. Hon anser emellertid också att det är viktigt att se till individen och kunna särskilja att olika individer behöver olika typer av stöd och där finns det några tillkortakommanden.

Återkoppling är ett återkommande tema vad gäller ledningen. Att få respons på sitt arbete är viktigt. En intervjuperson menar att detta i sin tur kan påverka motivationen och arbetstillfredsställelsen i positiv bemärkelse. Alla har uttryckligen fört fram att detta är ett viktigt inslag i arbetet. Några av intervjupersonerna menar dock att detta kan bli svårt då det är en stor arbetsplats. Det handlar inte enbart om att få positiv återkoppling. Intervjupersonerna har inget emot att få negativ återkoppling, snarare handlar det om hur denna fås. Samtliga uttrycker ett missnöje med chefens hantering av känsliga situationer. Vid exempelvis konflikter som har inträffat på tågen, mellan resenär och tågvärd, som i sin tur har lett till att kunden har lämnat in ett klagomål hos Skånetrafiken, upplever tågvärdarna att de inte fått någon uppbackning av ledningen. Detta kan urskiljas genom deras utsagor då vissa nämner att när någon har blivit inkallad på samtal vad gäller eventuella konflikter, har dessa inte upplevt att de har fått en chans att förklara sig, utan snarare blivit dömda på förhand. Trots att vederbörande lämnat in en incidentrapport som beskriver händelsen, verkar det, enligt intervjupersonerna, inte som om dessa har tagits i beaktande. Även om inte alla intervjupersoner har blivit inkallade på samtal uttrycker de ändå att det påverkar deras motivation och deras arbetstillfredsställelse i negativ bemärkelse, eftersom de har förståelse för hur det känns att hamna i konflikter med resenärer. Sara uttrycker det som;

Varför ställer sig inte våra chefer på vår sida och frågar vad det är som har hänt? De tror aldrig på oss i en sådan situation utan de tror alltid på vad den andra

personen har sagt, det finns ju två sidor av en historia och då måste man ju lyssna på båda!.

Utifrån intervjupersonernas synpunkt, finns det stora luckor i ledningens hantering av negativ kritik, det handlar om en brist på lyhördhet, det är med andra ord inte vad som sägs som har betydelse utan hur detta förs fram.

Att organisationen som tågvärdarna arbetar inom har genomgått förändringar under de senaste åren är ytterligare en aspekt som visat sig påverka tågvärdarna i deras upplevelse av arbetet. Det har visat sig, utifrån intervjuerna, att det har skett ägarbyten inom branschen av tågvärdarnas tjänster på grund av förändringarna som har förekommit. Detta innebär att tågvärdarna har haft flera olika arbetsgivare under en relativt kort tidsperiod. Utifrån intervjupersonernas svar blir det tydligt att detta har påverkat dem negativt vad gäller deras arbetsupplevelse. Detta blir påtagligt när vissa av intervjupersonerna har nämnt att det finns ingenting som är konstant, inget som varar, det finns hela tiden en rullans inom branschen vad gäller byte av arbetsgivare och arbetsrutiner. Att inte kunna veta hur morgondagen ser ut är ett stressmoment för våra intervjupersoner. Återigen nämner de vikten av att kunna ha en öppen kommunikation inom företaget om det som komma skall.

4.1.3 Sociala aspekter

När man tittar på de sociala aspekterna i arbetet blev det tydligt att resenärerna och intervjupersonernas kolleger har stor inverkan på deras arbetstillfredsställelse. Resenären i den mån att dessa påverkar, utifrån deras beteende, antingen positivt eller negativt. Ett positivt bemötande i form av att dessa visar uppskattning för det arbete tågvärdarna utför. Det kan även handla om att få ett enkelt ”tack”. Samtliga tågvärdar är dock införstådda i att deras eget bemötande kan påverka resenärernas beteende och tvärtom. Att ha ett glatt humör smittar av sig menar en av intervjupersonerna. På motsatt vis kan ett otrevligt bemötande sänka deras upplevelse.

Ett positivt inslag är när tågvärdaren känner att denne kan göra något extra, utöver det vanliga, för att hjälpa en resenär. Leder detta också till att resenären visar någon form av uppskattning

tillbaka, kan detta i sin tur bidra till en känsla av bekräftelse. Anders beskriver att han trivs när han gör något utöver det vanliga för en resenär;

Det är kanske någon situation då någon har tappat någonting och sådana saker då man känner att fan nu ska jag ta tag i detta nu ska jag lösa detta och när man fixar det, det är kanske någon som har tappat en plånbok, någon har blivit av med sin väska, den står på centralen i Lund eller någonting och man får jobba lite på att ta reda på vem man ska ringa till också hittar jag den personen, så säger de ”ja vi har hittat väskan”. Fan, vad bra liksom! Och så ser man hur glad den personen blir när man har gjort någonting sådant för dem, då trivs man på jobbet då känner man sig, ja, jävligt glad.

Det kollegiala förhållandet har också visat sig ha en positiv effekt på arbetstillfredsställelsen i fem intervjupersoners fall. Med kolleger avser intervjupersonerna både andra tågvärdar och lokförare. Däremot är detta inte avgörande för motivationen då många uttryckligen menar att det hör till vanligheterna att man arbetar ensam. En intervjuperson ansåg dock att kollegerna varken höjde eller sänkte dennes motivation eller arbetstillfredsställelse. Detta eftersom intervjupersonen inte identifierade sig med övriga anställda. En annan menar att ensamarbetet är en av anledningarna till att hon trivs på arbetet. Anna uttrycker det som att;

För mig är det enbart positivt, jag tycker det är jätteskönt att inte ha någon som hänger en i nacken och säger till en att ”gör si, gör så” eller ”nu har du legat efter här, så bäst att skynda på” jag tycker det är jätte bra. Inget som stör mig att jag arbetar under eget ansvar och det tycker jag är en av de viktigaste bitarna.

4.1.4 Arbetstider

Deltagarna i studien har alla arbetat en längre period i företaget vilket har gjort att de har förmånen att kunna välja schema före andra nyanställda. Detta system anser en av intervjupersonerna vara rättvist med tanke på att, utifrån dennes perspektiv har alla någon gång varit nya och fått ha mindre gynnsamma scheman, det bör vara likvärdigt för alla.

Följaktligen, alla intervjupersoner har haft erfarenhet av att arbeta med olika typer av schema, det innebär alltifrån nätter, kvällar till morgonpass.

Majoriteten av respondenterna har för tillfället ett morgonschema, vilket gör att de slutar tidigt men då följligen även börjar extremt tidigt. Många upplever detta som något positivt då det ger tillfälle att utnyttja återstoden av dagen. Visserligen anges det att det är påfrestande att stiga upp, som respondenterna själva säger, ”mitt i natten”. Att arbeta varannan helg har också visat sig ha en effekt på arbetsupplevelsen, detta i och med att det påverkar privatlivet i negativ bemärkelse. Henrik menar att detta leder till att han hela tiden måste planera in sitt privatliv, med det avser han att umgås med vänner, det blir utifrån detta inget som kan förutsättas utan måste anpassas efter rådande arbetsschema.

En annan aspekt vad gäller arbetstider som knyter an till ledarskapet och kommunikationen inom företaget är att ett visst missnöje kan urskiljas. Anna menar att det har funnits problem med rutinen kring utdelning av arbetscheman från företagets sida. Att inte kunna få vetskap om hur ens schema ser ut i god tid innan det börjar gälla, har påverkat intervjupersonerna i negativt avseende. Detta innebär komplikationer i organiseringen av privatlivet, att till exempel kunna planera in en tid med tandläkaren eller ordna med tider på dagis och dylikt skapar en påfrestning hos individen. Detta kan urskiljas genom Annas beskrivning av en situation då hon fick ett schema på en torsdag innan det skulle börja gälla påföljande söndag. Hon nämner att;

Ska hela ens egna liv bli åsidosatt för att företaget ska få chansen att göra schemat som alla har rätt till att få minst två veckor innan det ska börja gälla?

Huruvida detta påverkar individens motivation positivt eller negativt är en tolkningsfråga, däremot uttrycker Anna att då detta inträffade blev hon väldigt arg och fick ett utbrott vilket hon enligt hennes egen utsago väldigt sällan får.

4.1.5 Individen

Vid frågor om vilka egenskaper som anses vara viktiga för att utöva yrket, fick vi svar som att tålamod, flexibilitet, självdisciplin, att vara lugn och att vara social är viktiga egenskaper. En

av respondenterna menar att det är viktigt att ha självdisciplin, detta på grund av att jobbet innebär mycket arbete under eget ansvar. Att vara social är en egenskap som många nämner som viktig och har man inte haft den egenskapen tidigare utvecklas den i arbetet. Angående flexibilitet beskriver en av intervjupersonerna att har man inte detta, kan man inte stanna kvar inom branschen. Denne utvecklar sitt resonemang med att nämna att eftersom det sker så många förändringar i arbetet hela tiden, speciellt angående hur tågen ska gå och från vilka spår, kan det vara nyttigt att kunna vara flexibel då man aldrig kan räkna med att det man tänkte göra den dagen kommer att bli oförändrat. Tågvärdarnas personlighet verkar alltså ha mycket att göra med hur de trivs på arbetet. Intervjupersonerna beskriver det själva som att man måste vara på ett visst sätt för att fungera inom järnvägsbranschen. Det krävs med andra ord vissa egenskaper. För att citera Anna;

Att ha ett fantastiskt lager av gåsfjädrar så att allt rinner av, allting som händer på tåget. Det tror jag är ganska viktigt!

Alexander menar att det är viktigt att kunna hantera konflikter på ett bra sätt, vilket kan komma bra till pass;

/.../när man har med berusade, drogpåverkade, våldsamma passagerare att göra.

En annan aspekt av det hela är att många av intervjupersonerna menar att vid hotfulla situationer kan uniformen erbjuda ett skydd. Alexander menar att;

Jag brukar inte ta saker och ting åt mig personligen för jag vet att de skäller på uniformen, men man går hem och tar av sig uniformen och då är man ju liksom sig själv igen, eller ja, man har inte den befattningen som tågvärd längre (...) vad ska jag kalla det, ett visst yrke kräver att man betar sig på ett speciellt sätt, så man måste behålla sin professionalism vad man än jobbar med, så ja utifrån de här egenskaperna som en tågvärd bör besitta där anser jag att professionalismen bör finnas, ett trevligt bemötande, men ändå bestämt! Bestämd men vänlig!.

Lena beskriver också att uniformen kan underlätta för medarbetaren i arbetet. Med det menar hon att uniformen fungerar som ett skydd, Lena uttrycker det som;

När jag tar på mig uniformen och byter om så känner jag hur jag kliver in i rollen, faktiskt, det är ett skydd på något sätt och vis för det är inte riktigt jag, jo det är det, men inte privat. Jag blir plötsligt en tågvärdinna, så det är ett skydd och det är väldigt skönt att ha på sig detta skydd. På något vis så blir man ju anonym, nä det är inte rätt men det blir ju en del av företaget, istället för att vara Lena, blir man en del av företaget. Så man kanske inte tar saker så personligt just på grund av uniformen.

4.1.6 Fysiska aspekter

Något som är ett återkommande fenomen i alla intervjupersoners svar är att det är viktigt att det tekniska fungerar på tågen och runt omkring tågen. Att det blir störningar i trafiken skapar irritation, både hos resenärerna och därmed även hos tågvärdarna. Det är dock inte bara resenärernas beteende som påverkas av tåg förseningar utan det medför också bland annat att tågvärdarnas raster och luncher blir förflyttade eller uteblir helt. Detta är för övrigt något som våra intervjupersoner känner att dessa inte kan påverka, vilket i sin tur bidrar till en försämrad arbetsupplevelse. Att dessutom skapa ett belöningsystem som tågvärdarna själva inte kan påverka kan också i sin tur leda till en känsla av uppgivenhet. Detta kan urskiljas genom Annas svar då hon nämner att;

Det är nog svårt att se vad som händer bland 200 anställda men de försöker ju nu med att alla ska jobba så bra som möjligt så att vi kommer upp på Skånetrafikens poängskala. Vid mätningar har vi haft 6,8 och nu ska vi upp på 8,0 för att få en bonus på 1,2 miljoner och då ska den delas ut på de anställda. Men där pratar vi om faktorer som ingen inom företaget kan påverka, jag kan vara hur glad som helst men om jag tre dagar på raken får tåg som inte fungerar och inte kan göra någonting åt att det tåget kommer fram i tid och att mina resenärer blir glada, jag kan inte påverka det! Man kan vara hur glad och trevlig som helst och underlätta för dem men det de blir förbannade på det är ju att de inte kommer fram i tid! Det har ju varit diskussionen hela den här hösten så jag det tycker jag är lite på ett fel sätt,

att försöka uppmuntra med en sådan bonus och att vi ändå har en så liten makt själva.

En annan aspekt är de lokaler som tågvärdarna vistas i, två av intervjupersonerna menar att dessa borde förändras och förbättras för att öka trivseln på arbetet. Henrik menar t.ex. att han helst inte vill vistas på kontoret när han har rast. Den andra intervjupersonen som nämner det fysiska menar dock att arbetet med att ta fram nya lokaler är på gång och detta innebär något positivt för de anställda. Alltså den fysiska omgivningen som tågvärdarna befinner sig i kan också påverka deras arbetsupplevelse.

4.1.7 Sammanfattning av resultat

Det kan alltså urskiljas att det finns sex olika faktorer som står ut när det gäller tågvärdars arbetsupplevelse. Dessa sex är; *lön, ledarskap, sociala aspekter, arbetstider, individen och fysiska arbetsbetingelser*. Lönen har visat sig vara en väsentlig faktor vad gäller tågvärdarnas arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation. Eftersom respondenterna anser att de är underbetalda i jämförelse med tågvärdar på konkurrerande företag påverkar detta också deras arbetsupplevelse negativt. Det har kommit fram utifrån intervjuerna att de inte känner sig uppskattade och att deras kompetens inte värdesätts inom företaget. De anser att detta är något som borde visas i lönen. Vad gäller ledarskap har det visat sig att det finns ett missnöje med ledningen vad gäller deras hantering av återkoppling, vilket i sin tur leder till en försämrad arbetstillfredsställelse och motivation. Utöver detta värderas kommunikation och återkoppling i arbetet oerhört mycket av dem intervjuade. När det kommer till de sociala aspekterna, beskrivs kollegorna som en viktig ingrediens för arbetstillfredsställelsen. Samtidigt har resenärernas beteende en påverkan vad gäller arbetstillfredsställelse och motivation. Detta eftersom utifrån deras beteende, påverkar de tågvärdarnas antingen positivt eller negativt. Att kunna påverka sina arbetstider är ett positivt inslag i arbetet. Intervjupersonerna upplever det som positivt att de har möjlighet att påverka sina arbetstider. Detta kan uttydas exempelvis genom att de har möjligheten att välja mellan olika typer av scheman. Tågvärdarna uttrycker också att deras eget beteende och deras egenskaper har betydelse för hur de upplever sitt arbete. Individen och dennes personlighet är således viktig för arbetsupplevelsen. Slutligen nämns fysiska aspekter som något viktigt, med detta avses bland annat de lokaler tågvärdarna vistas i. Alltså, det finns flera faktorer som påverkar tågvärdarnas i dennes arbetsupplevelse.

5. Diskussion

I denna del diskuteras resultatet i förhållande till tidigare nämnda teorier, forskning och slutsatser.

Syftet med denna undersökning var att få en djupare förståelse för hur tågvärdars arbetstillfredsställelse ser ut och samtidigt utreda vad som motiverar dessa i deras yrke.

Om man utgår från Lenéer-Axelsson och Thylefors (2005) citat som nämndes i inledningen skänker arbetslivet människan belöningar i form av lön, delaktighet och respekt. Bara detta kan ge människan motivation till att arbeta. Ser man till resultaten i denna undersökning återfinns mycket av det som Lenéer-Axelsson och Thylefors (2005) nämner. Att lönen är väsentlig för tågvärdarna kan uttydas genom att denna ger en bekräftelse på utfört arbete. Den visar samtidigt hur man värderar individerna inom organisationen. Att vara en viktig del för arbetsprocessen samt att få återkoppling på arbetet visar på en form av delaktighet, vilket uppskattas av respondenterna. Upplevelsen av att få rätt lön för utfört arbete och känslan av delaktighet i arbetet kan utmynna i en känsla av respekt för tågvärdarnas del. Respekt kan alltså i viss mån fungera som en bekräftelse på att individen är viktig för organisationen.

5.1 Lön

Något som har funnits intressant utifrån intervjupersonernas svar är att alla nämner lönen som den främsta anledningen till att arbeta. Samtidigt anser de att de har sämre lönevillkor jämfört med andra konkurrerande företag inom branschen. Det som också är viktigt att nämna i sammanhanget är att respondenterna vid ett tillfälle hade möjlighet att erhålla en anställning i ett konkurrerande företag vilket i sin tur hade resulterat i en höjning av respondenternas lön. Respondenterna värdesatte dock varierande arbetsuppgifter och annorlunda arbetsmiljö⁴ framför lönen, när detta tillfälle gavs. De framhöll dock att de under hela den här tidsperioden hade förhoppningen om att deras kompetens och utbildning så småningom skulle generera högre löner. Det blir därför svårt att utröna vad det är som motiverar tågvärdarna mest.

⁴ Här avses miljön, arbetsuppgifterna och ansvaret ombord på tåget.

Om man utgår från det som har kommit fram i resultatet så är lönen ändå en av de största motivationsfaktorerna till att arbeta för tågvärdar. Lönen erbjuder inte bara tågvärdens ekonomisk trygghet utan den ger också en bekräftelse på utfört arbete. Här väljer vi att göra en koppling till Vroom (1964/1995) och hans förväntningsteori vilken berör varför människor väljer att handla på ett visst sätt. Författaren ansåg nämligen att de beslut en person väljer att ta, beror på kraften i det målet eller den belöning som personen förväntar sig att få eller uppnå genom att välja just denna handling. För att motivera en människa är det alltså viktigt att utgå ifrån det de anser vara av värde (ibid.). För att återigen citera Alexander;

Det finns ingenting annat som motiverar bättre än pengar egentligen i det här yrket, så är det tyvärr!

Det har följaktligen i tågvärdarnas fall handlat om att de har *förväntat* sig att få en belöning dvs. högre lön så småningom. Alltså, det är individens *tro* om att dennes ansträngning *leder* till en belöning, som får personen att handla på ett visst sätt. Detta innebär att, när en individ väljer mellan olika alternativ med osäker utgång, så påverkas dennes beteende inte enbart av vad personen föredrar utan också av hur mycket individen uppfattar att de önskade resultaten är troliga. I intervjupersonernas fall har det alltså inte *bekräftats* att de skulle få en löneökning genom att stanna kvar på företaget men hoppet och förväntningen om det fanns. En tolkning av respondenternas svar är att tågvärdarnas kompetens och erfarenhet, påverkade också deras bedömning om vad som ansågs vara troligt.

Det som däremot med säkerhet kan konstateras, utifrån samtliga intervjupersoners svar, är att lönen upplevs som en bekräftelse på arbetet. Detta eftersom de anser att utifrån deras kompetens får de inte tillräckligt betalt. Respondenterna upplever det också som kränkande att ledningen inte sätter något värde i det arbete de utför ombord på tågen. Varje intervjudeltagare reagerar med missnöje inför att människor som har mindre utbildning, erfarenhet och kompetens än dem själva, får högre lön. Det framkom nämligen att tågvärdarna på ett konkurrerande företag har högre lön än våra intervjupersoner trots att dessa inte har samma kompetens och ansvar som våra respondenter har i sitt arbete. En tolkning är att detta har lett till en sämre arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation för de tågvärdar som har intervjuats. Utöver detta handlar det om att individen känner att hon eller han inte värdesätts inom företaget. Alltså ett sätt att skapa arbetstillfredsställelse och motivation kan vara att höja deras löner. På detta sätt säger majoriteten att de skulle känna sig värdesatta och bekräftade.

Däremot kan inte en generalisering göras angående detta ämne eftersom det enligt Furnham (1997) beror på individen och vad denna värdesätter som avgör hur stor motivationsfaktor pengar egentligen är. Dock, för att återigen knyta an till Vroom (1964/1995) och hans förväntningsteori, bör det nämnas att det är ur förväntningen som människan baserar sina beslut om handling.

5.2 Delaktighet

För att utveckla betydelsen av delaktighet utifrån varierande arbetsuppgifter känns det relevant att behandla Hackman och Oldhams arbetskaraktäristiska modell (Hackman et al, 1976) i samband med studiens resultat. Här finner vi att fyra av de fem karaktärsdrag som modellen berör, innefattas i tågvärdsyrket, (enligt vår tolkning av resultaten). Alltså, detta skulle innebära att själva *yrket i sig* skapar motivation och att medarbetaren som utför detta har större chans att motiveras än om denne skulle ha haft ett annat yrke som inte består av lika många karaktärsdrag. För att utveckla detta resonemang ytterligare, kan detta också ha varit ännu en anledning till varför de intervjuade valde att inte gå över till det konkurrerande företaget. Exempelvis *variation, talanger och förmågor hos individen som utför arbetet* betonas som ett drag, ett annat är att *arbetet i sig har en betydelsefull påverkan på andras liv eller arbete*. Dessa karaktärsdrag hade alltså kunnat gå förlorade om tågvärdarna hade valt att gå över till det konkurrerande företaget. Detta genom att deras *säkerhetstjänst*, deras funktion som *avgångssignalerare* och *särskilt ombordansvarig* hade försvunnit. Vidare skulle detta också innebära mindre och mer begränsade arbetsuppgifter över lag och ett annat samarbete mellan tågvärden och lokföraren, ombord på tåget, eftersom tågvärdarna degraderas till biljettgranskare. Att enbart arbeta som biljettgranskare betraktas, av intervjupersonerna, som något otänkbart. Utifrån tågvärdarnas egna resonemang om ämnet, skulle detta också i sin tur innebära att motivationen inför arbetet hade försvunnit. Om man utgår från Hackman och Oldhams modell kan man alltså förmoda att dessa aspekter eller karaktärsdrag som deras nuvarande yrke innefattar också är det som gör arbetet *attraktivt*. Alltså, utifrån detta resonemang blir det tydligt att, hade tågvärdarna valt att arbeta som biljettgranskare på det konkurrerande företaget, hade delaktigheten i arbetet försvunnit. Detta eftersom arbetet inte längre hade haft samma betydelsefulla påverkan på andras liv och arbete.

Att *allsidig återkoppling* saknas inom företaget (det femte karaktärsdraget), vilket har kommit fram genom intervjupersonernas svar, kan också vara det som gör att motivationen inför arbetet försämras.

Vikten av återkoppling har varit ett framträdande tema. Utifrån intervjupersonernas svar har denna aspekt av arbetet, alltså återkoppling, varit mindre fördelaktig. Mycket av det intervjupersonerna har sagt om återkoppling, har förenats med deras chef och dennes brist inom området. Det förefaller vara så, enligt intervjupersonerna, att chefens hantering av känsliga situationer, är en källa till missnöje. Vid återkoppling är det huvudsakligen det negativa som förstärkts och det positiva som utelämnats. Vidare menar respondenterna att trots att alla inte har råkat ut för denna typ av behandling, *känner de med* andra tågvärdar som har erfarit den. Det blir påtagligt utifrån intervjupersonernas svar att de sällan får chansen att försvara sig vid eventuella konflikter med kunder, utan blir dömda på förhand av chefen. Vidare uttrycker de ett missnöje med hur den negativa kritiken förs fram. Det är med andra ord inte vad som sägs som är viktigt, utan hur det sägs. Val av tillvägagångssätt, vid överförandet av ett budskap, är alltså avgörande för individens upplevelse av budskapet. En tolkning är att eftersom tågvärdarna upplevt att det inte funnits någon lyhördhet för deras åsikter kring exempelvis konflikter, har också delaktigheten försumrats inom företaget. Att vara delaktig är att bli bekräftad av andra. Att inte få uttrycka sina åsikter kring ett visst ämne kan vara detsamma som att bli ignorerad. En slutsats är att detta kan ha påverkat deras arbetstillfredsställelse och motivation inför arbetet negativt.

5.3 Respekt

Att ledningens *bemötande* är viktigt för individens motivation och arbetstillfredsställelse, har blivit ytterst påtagligt genom intervjuerna. För att ta ännu en teori i anspråk, nämligen tvåfaktorsmodellen (Hertzberg et al, 1959/1999), kan det återigen urskiljas en viss samstämmighet vad gäller resultat. Detta genom att när respondenterna beskrev situationer som gjorde dem missnöjda var dessa inte kopplade till själva arbetet i sig utan till faktorer som omger själva utförandet av arbetet. Dessa faktorer kallar Herzberg för "hygienfaktorer" och bland dessa har forskaren inkluderat ledarskap, den psykosociala arbetsmiljön⁵, lönen, övriga förmåner, företagets policy och arbetstrygghet. Herzberg skriver också att om någon av dessa faktorer går ner till en nivå som ligger under det som den anställde anser vara acceptabelt infinner sig ett missnöje (ibid.). Detta är något som har bekräftats genom samtliga intervjuer.

⁵ Den psykosociala arbetsmiljön innefattar alla sociala relationer man har på ett arbete, arbetets innehåll samt organiseringen på arbetet (Hansen & Orban 2002:133).

Att det inte finns någon tillit och förtroende från ledningens och chefens sida, vad gäller tågvärdarnas hantering av konflikter och deras prestation på tågen, har lett till ett missnöje bland tågvärdarna, enligt intervjupersonerna. Utgår man från Herzbergs modell så skulle en förbättring av hygienfaktorerna ta bort de hinder som ligger i vägen för att utveckla en positiv arbetsattityd. Detta innebär dock automatiskt inte att arbetstillfredsställelse infinner sig hos medarbetaren, enligt författaren, utan snarare handlar det om att förstärka motivationsfaktorerna⁶ om arbetstillfredsställelse ska uppnås (ibid.). Alltså, att ha en dålig chef leder till missnöje men att ha en bra chef behöver nödvändigtvis inte leda till arbetstillfredsställelse. Vad är det då som blir avgörande för trivseln och motivationen?

Utgår man från tvåfaktorsmodellen fungerar hygienfaktorerna som en viktig grund för motivationsfaktorerna, dessa är dessutom förknippade med rättvisa i kompensation, chefskap och arbetsmiljö men det är likväl genom motivationsfaktorerna som man kan höja motivationen och arbetstillfredsställelsen hos medarbetaren (Herzberg et al, 1959/1999). En slutsats som kan dras utav detta är att motivationen kommer *inifrån*. Dock om man ser till Basset-Jones och Lloyds (2005) undersökning menar dessa att ledarskap kan fungera som en källa till motivation. Resultaten från denna studie visade nämligen att en positiv uppfattning om chefen spelar en viktig roll i avgörandet om individen är motiverad att bidra till organisationen eller ej. Områden som associeras med detta är *tillgänglighet, kunskap, stöd och respekt* för de anställda.

För att göra en koppling till resultaten kan det nämnas att *tillgängligheten* inte har varit den bästa enligt intervjupersonerna vad gäller chefen och vissa delar av ledningen. Majoriteten av intervjupersonerna menar nämligen att när de behöver hjälp med något finns det inga klara riktlinjer om vem de bör vända sig till. Samtidigt är dessa personer, i många situationer, inte anträffbara. Vad gäller *kunskap* och *stöd* menar vissa av intervjupersonerna att detta i viss mån har förbättrats inom företaget, men att det fortfarande finns brister i ämnet, vad gäller vissa delar av ledningen. Det förefaller vara så, enligt intervjupersonerna, att vissa personer i ledningen inte har dessa förmågor alls, medan andra är på god väg, Sara uttrycker det så här;

⁶ Motivationsfaktorerna cirkulerar kring behovet att utvecklas i sitt yrke som en källa till personlig utveckling (Herzberg et al, 1959/1999).

Jag tycker att det har blivit bättre men att det finns fortfarande vissa saker som man kan jobba på. Vi har ju en personalchef idag som jag tycker är på god väg, som jag tycker är bra, men det ska ändå vara så att... samtidigt är den här personen väldigt upptagen av många andra arbetsuppgifter, så ibland är det svårt att få tag på den personen och den ska ju finnas till för de anställda och det är ju inte alltid så. Alltså det är väldigt svårt att få tag på... och jag tror säkert att den personen också känner att det är för lite tid liksom men det är ju återigen en planeringsgrej, då är det fel på planeringen.

Utifrån detta citat kan det uttydas att det inte är just den här personen som är problemet, utan problemet är att kunskapen saknas i hur saker och ting bör organiseras, utifrån intervjupersonens perspektiv. Vidare menar Sara att det finns en stor skillnad i hur människor inom ledningen löser konflikter, att ha en adekvat utbildning skulle därmed kanske underlätta för dessa vad gäller hantering av konflikter och därmed också för de anställda.

Utöver detta menar majoriteten av intervjupersonerna att, vad gäller *respekt* för de anställda, att denna ibland kan saknas från chefens håll. Alltså de fyra nämnda områdena ovan dvs. *tillgänglighet, kunskap, stöd* och *respekt* för de anställda, kan öka sannolikheten att individen bidrar. På liknande sätt kan frånvaron av dessa också bidra till att medarbetarens motivation inför arbetet sänks (Basset-Jones & Lloyd, 2005). Eftersom intervjupersonerna upplever att det finns en brist inom dessa områden, vilket har kunnat urskiljas genom deras svar, kan vi därmed anta att detta också i sin tur sänker deras motivation inför arbetet.

Lenéer-Axelson och Thylefors (2005) tar också upp frågan om ledarskap och menar att ledarskapet är ytterst väsentligt för medarbetarens motivation och arbetstillfredsställelse. Detta genom att chefen får större betydelse än övriga medlemmar av två skäl, det ena är att personen ifråga har större formell makt och därmed större genomslagskraft. Det andra är att chefen har ”större psykologisk betydelse”, därför att denne ”involveras i varje medarbetarens eventuella auktoritetsproblematik.” (ibid:98). Författarna menar också att gruppen är känslomässigt beroende av chefen men att det även finns ett ”påtagligt” beroende. Makten ligger hos chefen, det är han eller hon som utfärdar betyg, ger omdömen och fördelar arbetsuppgifter (ibid). En slutsats som kan dras utifrån detta är att det är ytterst svårt att avgöra vad som i själva verket motiverar individen i arbetet. Likt ett gott ledarskap kan fungera som en källa till tillfredsställelse och kan påverka medarbetarens motivation inför

arbetet positivt, kan exempelvis det kollegiala stödet och lönen också fungera som en källa till motivation, frågan är vad som påverkar individen mest?

Detta är en oerhört komplex fråga. Det har emellertid blivit väldigt tydligt i intervjusituationen att när intervjupersonerna uppmanades att nämna något som de ansåg haft en *positiv* effekt på arbetsupplevelsen har *kollegerna* ofta nämnts. Respondenterna har mestadels beskrivit arbetsgruppen som ”en enhet”. Detta, tillsammans med det kollegiala stödet som många har uttryckt, kan måhända vara det som också påverkar dessa mest i deras arbete vad gäller motivation och arbetstillfredsställelse. Utifrån intervjupersonernas svar har det blivit uppenbart att det är *kollegerna* som bistår med det *vardagliga stödet* för medarbetaren. Det har också blivit tydligt genom intervjuerna att det finns en viss solidaritet, en grupp känsla, bland de anställda och denna gör i sin tur att tågvårdarna identifierar sig med varandra istället för att identifiera sig med företaget. Vid flera tillfällen har nämligen intervjupersonerna bl a uttryckt att *de känner med* andra kolleger som har råkat ut för obehagliga situationer. En tolkning är att detta kan ha att göra med att arbetsgruppen har varit det enda som har varit konsekvent, i intervjupersonernas arbetssituation. Branschens föränderlighet har nämligen bidragit till att respondenterna tvingats byta arbetsgivare flera gånger under en relativ kort tidsperiod. Att ha en fast arbetsgrupp kan innebära en viss trygghet för individen.

Utifrån intervjupersonernas svar kan det också, menar majoriteten av respondenterna, bli svårt att förlita sig på en organisation och dess ledning om de vet att det kommer att ske en omorganisation eller ett ägarbyte inom en snar framtid. Just denna situation befinner sig närmare bestämt våra intervjupersoner i nu. Nästa förändring verkar vara ett givet faktum enligt intervjupersonerna, det är inte om utan *när*. Frågan som kan ställas då är, hur detta i sin tur har påverkat deras motivation och arbetstillfredsställelse?

Utifrån intervjupersonernas svar, verkar varje förändring inge ett visst hopp hos respondenterna, samtidigt verkar det också ha medfört en ny besvikelse. Samtliga menar att allting har förbättrats efter varje förändring men att det fortfarande finns saker som bör förbättras och det verkar till mångt och mycket beröra ledningens professionalism. Alexander uttrycker det så här;

Man blir väldigt ointresserad av att fortsätta att arbeta, det känns som om man har hamnat i en slags lekstuga där ingen tar någon på allvar.

Vidare nämner Alexander att;

Man tappar förtroendet för de som bör leda en genom krisen och det är livsfarligt för ett företag om de anställda på företaget tappar förtroendet för sin ledning och ledningen sitter kvar, det blir egentligen ett tillstånd som liknar en anarki alla gör vad de vill och ingen vet vad den andra gör och då har vi ingen gemenskap längre, vi kan inte ens kommunicera längre, så att så är det!

5.5 Slutsatser

Så frågan återstår vad motiverar medarbetaren mest och vad skänker denne arbetstillfredsställelse?

För att göra en kortfattad sammanfattning av det som tagits fram i detta diskussionsavsnitt, bör det nämnas att det finns många olika faktorer som inverkar på arbetstillfredsställelsen och motivationen hos tågvärdarna. Det blir därmed svårt att urskilja vilken eller vilka faktorer som är mest framträdande. Skulle man emellertid sammanfatta vad de sex olika intervjupersonerna tagit upp i sina intervjuer skulle det nog ändå vara *lön* och *delaktighet* som är det mest betydelsefulla vad gäller motivation och arbetstillfredsställelse. Dessa två aspekter utav arbetet har visat sig betyda oerhört mycket för intervjupersonerna, vilket har kunnat uttydas genom samtliga intervjuer. Det verkar dock inte enbart handla om att få ekonomisk ersättning för det arbete de utför eller om att bli bekräftad utan snarare representerar detta något som är mer betydelsefullt för tågvärdarna nämligen, *respekt*.

Att bli uppmärksammas och erkänd för sin kompetens, att vara betydelsefull för organisationen och få möjlighet att uttrycka sina åsikter kring ett visst ämne är något som förmodligen alla medarbetare behöver. I intervjupersonernas fall har detta visat sig stämma. Konsekvensen av att majoriteten av intervjupersonerna inte känner att de värdesätts som en resurs för företaget kan ha inverkat på deras bedömning av företaget och på deras arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse, vilket i sin tur kan ha bidragit till en försämrad arbetsupplevelse.

Därmed kan det också ifrågasättas om tågvärdarna verkligen kan binda sig till organisationen om de upplever att organisationen inte kan binda sig till dem? Detta är en komplex fråga att besvara eftersom flera faktorer inverkar på tågvärdens i dennes bedömning. Till att börja med kan det bli problematiskt för tågvärdarna att binda sig till organisationen om de upplever att de inte respekteras av ledningen. Samtidigt kan gemenskapen som fås genom kollegorna vara något som gör att de stannar kvar i organisationen. Det blir således svårt att hitta ett enkelt svar på denna fråga eftersom flera faktorer inverkar på deras arbetsupplevelse. Utöver detta har själva yrket förändrats vilket innebär att det också har präglat tågvärdarnas arbetssituation. Kollektivtrafiken har t.ex. expanderat vad gäller tågresande, vilket i sin tur påverkar intervjupersonerna genom att deras arbetsmiljö ständigt förändras. Det finns alltså väldigt många aspekter att ta hänsyn till när det gäller individens upplevelse och dennes förhållningssätt gentemot en viss fråga, både inom organisationen och utanför denna. Det blir således också komplicerat, om än omöjligt, att finna någon absolut sanning om ett visst fenomen.

Kidd (2006) menar t.ex. att det är viktigt att analysera alla delar inom organisationen för att förstå olika beteendemönster på ett bättre sätt. Författaren menar att för att nå en ökad förståelse för händelser som sker runtomkring oss och inom våra organisationer är det nödvändigt att forskaren närmar sig och analyserar problem utifrån olika nivåer. Det är viktigt att beakta vad som pågår inom individen, som individbaserade teorier gör, vad som pågår mellan individer, som socialpsykologiska teorier gör, och vad som pågår inom grupper och organisationer, som strukturella teorier gör (ibid.).

Detta är en möjlig kritik som kan riktas mot studien, vi har uteslutande utgått från *ett* perspektiv, dvs. individens. Samtidigt har detta varit utgångspunkten i detta arbete, nämligen att på ett mera djupgående sätt försöka förstå hur *individen* känner inför sin arbetssituation. I en kvalitativ studie som denna, kan det vara mer positivt att endast fokusera sig på en grupp av människor. Skulle det tagits med även andra utgångspunkter hade detta kunna skada studiens syfte och dess frågeställningar. Studien handlar om tågvärdarna och *deras upplevelser* kring sin arbetssituation. Tanken har dock funnits att det hade varit intressant att göra en annorlunda och mera omfattande studie där ledningens synpunkter och tankar kring motivation och arbetstillfredsställelse också hade undersökts, och sedan jämförts med tågvärdarnas synpunkter och tankar. Utöver detta hade det varit intressant att mer utförligt utforska uniformens roll i samband med individens arbetsupplevelse. Resultaten visade

nämligen att tågvärdarna upplever uniformen som ett skydd i arbetet. Samtidigt har det också visat sig att det är just uniformen som bidrar till en utsatthet, vad gäller våld ombord på tågen. Individen blir en del av en helhet genom uniformen, den utgör en identitet, en symbol för företaget, samtidigt som den kan öka medarbetarens arbetstillfredsställelse (Rafaeli, 1989). Ändock kan det ifrågasättas om den *enbart* inverkar positivt på tågvärdarnas arbetsupplevelse, detta eftersom den kan öka risken för medarbetaren att bli utsatt för våld. Att göra en studie av den storleken hade dock varit oerhört svårt om inte omöjligt, inom de tidsramar som har funnits för detta arbete.

En utav författarna har därtill tidigare arbetat inom branschen, vilket kan resultera i att studiens validitet ifrågasätts. Detta kan dock både ha haft en positiv och negativ inverkan på studien. Positivt då författarens bakgrund kan ha bidragit till att intervjupersonerna kände sig mer bekväma i sina beskrivningar och därmed bidrog med mer information om ämnet än vad de kanske hade gjort för någon helt utomstående. Vidare underlättade detta också för författarna att skapa kontakt med diverse tågvärdar och intervjupersoner. På ett negativt sätt kan det kanske ha gjorts omedvetna tolkningar utifrån egna åsikter om branschen, yrket och företaget. Genom ett samarbete författarna emellan har dock många av dessa omedvetna tolkningar i diverse situationer kunnat undvikas.

En annan kritik, som har att göra med studiens reliabilitet, är att det kan bli svårt att replikera resultaten i undersökningen då människans beteende inte är statistiskt utan föränderligt. Frågan om reliabilitet blir ytterligare problematisk eftersom kvalitativ forskning inte strävar efter att isolera lagar för människans beteende, snarare handlar det om att försöka förklara och beskriva världen utifrån hur människor upplever den (Merriam, 1994). Syftet med denna undersökning har inte varit att generalisera utan snarare har det varit att öka förståelsen kring arbetstillfredsställelse och motivation och tågvärdens relation gentemot dessa fenomen. Att hävda att resultaten är tillförlitliga kan därmed öppna för diskussion, då alla människor utgår från olika perspektiv. Likväl, för att öka undersökningens validitet, har vissa av deltagarna ombetts att granska materialet för att bekräfta att en korrekt tolkning av resultatet har gjorts (ibid.).

Något som också bör nämnas vad gäller val av tillvägagångssätt är fördelen med intervjun. Saker som inte kan iakttas direkt kan urskiljas, Patton 1984 (ur Merriam, (1994)) menar att;

Vi kan inte observera känslor, tankar och avsikter. Vi kan inte observera handlingar som utförts för länge sedan. Vi kan inte observera situationer som ingen kunnat observera eller där ingen funnits närvarande. Vi kan inte observera hur människor skapat mening i världen och vilka innebörder det medfört för skeendena i verkligheten – vi måste fråga människorna om dessa saker (ibid:86).

Fördelen med intervjun är således att den gör det möjligt för oss ”att inta en annan människas perspektiv” (ibid:86). Utifrån detta citat blir det påtagligt att ämnar man studera hur människor skapar mening i sina liv och vad som motiverar dem, kan intervjun fungera som ett bra redskap.

5.5.1 Avslutning

Avslutningsvis kan det utifrån slutsatserna i denna studie konstateras att det är viktigt med lön, delaktighet och respekt i arbetet. För att tågvärden ska känna sig betydelsefull för organisationen är det av stor vikt att denne får återkoppling på arbetet han eller hon utför. Utöver detta är det väsentligt att kommunikationen inom organisationen fungerar väl för att undvika missförstånd. Något som blivit ytterst påtagligt genom denna undersökning är att individen inte uteslutande kan avgöra sin egen arbetstillfredsställelse. På liknande sätt kan ledningen uteslutande inte själva motivera sina medarbetare. Det krävs ett samarbete dem emellan. Alltså, för att få en väl fungerande organisation måste alla dess delar fungera. Först då kan möjligen motivation och arbetstillfredsställelse infinna sig.

6. Källförteckning

Andersson, C. (2000). *Kunskapssyn och lärande i samhälle och arbetsliv*.
Lund: Studentlitteratur

Angelöw, B. (2006). *Arbetsglädje: att skapa större arbetslust*.
Lund: Studentlitteratur

Bakka, J.F., Fivelsdal, E. & Lindkvist, L. (2001). *Organisationsteori: struktur, kultur, processer*.
Malmö: Liber Ekonomi

Basset-Jones, N. & Lloyd, G. (2005). Does Herzberg's motivations theory have staying power? *Journal of management development* Vol. 24 No. 10 pp 929-943.

Breif, A. P. & Weiss, J. (2002). Organisational behavior: Affect in the workplace. *Annual Reviews Psychology*. Vol. 53 pp 279-307.

Bruzelius, N., Jensen, A. & Sjöstedt, L. (1993). *Svensk järnvägspolitik- en kritisk granskning*.
Stockholm: SNS Förlag

Burke, R. & Cooper, C. (2000). *The organization in crisis*.
Oxford: Blackwell Publishers

Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*.
Malmö: Liber

Furnham, A. (1997). *The psychology of behavior at work: The individual in the organization*.
Hove: Psychology Press

Hackman, R., Oldham, G. & Pearce, J. (1976). Conditions under which employees respond positively to enriched work. *Journal of applied psychology* Vol. 61 No. 4, pp 395-403.

Hansen, L. H. & Orban, P. (2002). *Arbetslivet*.
Lund: Studentlitteratur

Herzberg, F., Mausner, B. & Bloch Snyderman, B. (1959/1999). *The motivation to work*.
New Brunswick, New Jersey

Jenner, H. (2004). *Motivation och motivationsarbete i skola och behandling*.
Stockholm: Liber

Jönsson, S. (2005). *Client work, job satisfaction and work environment aspects in human service organizations*. Malmö: Arbetslivsinstitutet

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2005). *Psykologi i organisation och ledning*.
Lund: Studentlitteratur

Kettner, A., Holmberg, B. & Jansson, H. (2001). *Kollektivtrafik med människan i centrum*. SOU 2001:106

Kidd, J. M. (2006). *Understandig career counselling: Theory, Research and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Lenéer-Axelsson, B. & Thylefors, I. (2005). *Arbetsgruppens psykologi*. Stockholm: Natur och Kultur

McKenna, E. (2000). *Business Psychology and organisational behaviour*. Hove: Psychology Press

Merriam, S. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur

Månsson, E. (2006). Att vara nöjd med sitt arbete vad betyder det? I: Petersson, H., Leppänen, V., Jönsson, S. & Tranquist, J. (2006). *Villkor I arbete med människor: en antologi om human servicearbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Rafaeli, A. (1989) When clerks meet customers: A test of variables related to emotional expression on the job. *Journal of applied psychology* Vol. 74 No. 3, pp 385-393

Trollgerdt-Andersson, I. (1993). *Arbetsmotivation, en studie inom svenskt arbetsliv*. Stockholm: Handelshögskolan

Vroom, V. H. (1995/1964). *Work and motivation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers

Wibeck, V. (2000). *Fokusgrupper: Om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. Lund: Studentlitteratur

Åteg, M., Hedlund, A. & Pontén, B. (2004). *Attraktivt arbete, från anställdas uttalanden till skapandet av en modell*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Bilaga

Intervjuguide

Inledningsfrågor:

- *Hur kom det sig att du valde detta yrke?*
- *Hur ser din utbildnings/arbetshistoria ut?*
- *Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?*
- *Kan du beskriva verksamheten du arbetar inom?*
- *Vilka egenskaper anser du att en tågvärd ska besitta?*
- *Kan du beskriva en situation då man har nytta av dessa egenskaper?*

Motivation & Arbetstillfredsställelse

- *Vad är det på ditt arbete som får dig att gå dit varje dag?*
- *Vad känner du när du ska till ditt arbete?*
- *Beskriv en idealisk arbetsdag?*
- *Kan du beskriva en situation/ett tillfälle då du har känt att du trivts på ditt arbete?*
- *Vad stimulerar dig i ditt arbete?*
- *Känner du att du har möjlighet att utvecklas på ditt arbete?*
- *Hur ser dina arbetstider ut?*
- *Om du fick förändra något på din arbetsplats vad skulle det i så fall vara?*
- *Finns det någon situation då du känt dig missnöjd i ditt arbete?*
- *Trivs du med din nuvarande lön?*
- *Anser du att din lön motsvarar din arbetsinsats?*
- *Beskriv en situation som påverkat dig avsevärt i ditt arbete?*
- *Hur påverkar ditt yrke din fritid?*
- *Har dina förväntningar kring ditt arbete infriats sen du påbörjade din anställning?*
- *Vad får du ut av att arbeta?*

Återkoppling & Sociala aspekter

- *Brukar du få återkoppling på det du gör i ditt arbete?*
- *På vilket sätt får du återkoppling?*
- *Vilken typ av återkoppling vill du helst få?*
- *Kan du ge ett exempel på en situation då du blivit positivt behandlad i ditt yrke?*
- *Kan du ge ett exempel på en situation då du blivit negativt behandlad i ditt yrke?*
- *Känner du dig uppskattad på ditt arbete?*
- *Hur upplever du att du får stöd i din yrkesroll?*
- *Hur upplever du din relation till dina kollegor?*
- *Hur upplever du din relation till din arbetsledning?*
- *Upplever du att du får stöd av arbetsledningen när du behöver det?*

Kunden/resenären i fokus:

- *Hur bidrar kunder/resenärer till din arbetsupplevelse?*
- *Känner du att kunder/resenärer har förståelse för dina arbetsuppgifter?*
- *Vad anser du om ideologin om att kunden/resenären alltid har rätt?*