

Arbetsstillfredsställelse

- En studie om arbetsstillfredsställelse, Work Locus of Control och psykosocial arbetsmiljö i målstyrda organisationer

Författare: Anna Ericsson och Maria Nilsson

Linnéuniversitetet, Växjö

Institutionen för pedagogik, psykologi och idrottsvetenskap

HT2012, 61-90 hp

Personal och arbetslivsprogrammet, Arbetspsykologi

Handledare: Yvonne Terjestam

Examinator: Gisela Priebe

Sammanfattning

Arbetsstillfredsställelse är ett komplext begrepp med flera olika definitioner. Schultz och Schultz (2010) definierar arbetsstillfredsställelse som de positiva och negativa känslor och attityder som medarbetare har gentemot sitt arbete. Tidigare studier har visat att flera faktorer spelar in i arbetsstillfredsställelsen. Studiens syfte var att undersöka om arbetsstillfredsställelsen bland medarbetare i målstyrda organisationer kunde prediceras av olika psykosociala arbetsmiljöfaktorer (egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap, arbetsbelastning), Work Locus of Control, kön, födelseår och utbildning. Studien gjordes på 80 anställda i två målstyrda organisationer. Arbetsstillfredsställelsen mättes med två påståenden. Instrumenten som användes var Rubenowitz PAK (psykosocial arbetsmiljökartläggning) och Spector's skala Work Locus of Control. Resultatet visade att arbetsgemenskap, stimulans från själva arbetet, arbetsbelastning och Work Locus of Control predicerade arbetsstillfredsställelse. Studiens resultat diskuterades.

Abstract

Job satisfaction is a complex concept with several different definitions. Schultz and Schultz (2010) define it as the positive and negative attitudes and feelings employees have towards their work. Previous studies have shown that several elements have an impact in job satisfaction. The aim of the study was to investigate if job satisfaction among employees in an organization that applies management by objectives (MBO) could be predicted by different aspects of psychosocial work environment (self-monitoring, management, social support, stimuli from the work itself, work load), Work Locus of Control, gender, age and educational level. The study included 80 employees in MBO organizations. Job satisfaction was measured with two statements. The instruments used were Rubenowitz's PAK (psychosocial work environment) and Spector's Work Locus of Control Scale. The results of this study indicated that various aspects of psychosocial work environment and Work Locus of Control predicted job satisfaction. The study's results were discussed.

Introduktion

De senaste hundra åren har frågan om vilka faktorer som leder till arbetstillfredsställelse varit av intresse för forskare (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Att medarbetare ska trivas på arbetet och vara tillfredsställda med sitt arbetsliv är idag något som organisationer strävar efter och vi vet att arbetstillfredsställelse effektivt kan uppnås i målstyrda organisationer (Antoni, 2005). Målstyrning innebär att organisationen arbetar efter mål som den och dess medarbetare sedan ansvarar för att uppnå (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Målstyrning har visat sig kunna öka effektiviteten, ge medarbetarna möjlighet att ha inflytande och ta eget ansvar i det egna arbetet, ge arbetet en tydlig riktning samt resultera i bättre trivsel och arbetsmiljö (Svensson, 1997). Den psykosociala arbetsmiljön är också viktig för arbetstillfredsställelsen, vilket innebär upplevelsen av att ha kontroll, gemenskap med kollegor, stimulerande arbetsuppgifter, en väl fungerande arbetsledning och en bra arbetsbelastning. Faktorn kontroll kan även kopplas till det psykologiska begreppet Locus of Control där kontroll innefattar upplevelsen av att kunna kontrollera sin arbetssituation.

Med detta i åtanke kommer denna studie att undersöka om arbetstillfredsställelse i målstyrda organisationer kan bidra till goda sociala arbetsmiljöfaktorer och medarbetarnas känsla av kontroll i arbetslivet. Vidare undersöks om kön, födelseår och utbildning har inverkan på arbetstillfredsställelsen.

Arbetstillfredsställelse

Arbetstillfredsställelse är ett komplext begrepp och kan förklaras på många olika sätt. Schultz och Schultz (2010) definierar begreppet arbetstillfredsställelse som de positiva och negativa känslor och attityder som medarbetare har gentemot sitt arbete. Inom psykologin beskrivs arbetstillfredsställelsen ofta som en attityd snarare än ett emotionellt tillstånd (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Denna attityd inbegriper flera olika komponenter som ingår i begreppet arbetstillfredsställelse. Dessa är en känslomässig-, en kognitiv- och en beteendeintensionskomponent som medarbetaren bildar om det arbete denne har. Den känslomässiga komponenten omfattar känslorna inför arbetet, den kognitiva komponenten handlar om uppfattningen och inställningen om huruvida arbetet är intressant och beteendeintensionskomponenten innefattar intentionen med arbetet och om medarbetaren avser att stanna kvar i organisationen (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Attityden till arbetet kan även influeras av medarbetarens motivation och förväntan. Om dessa uppfylls på arbetet upplever medarbetaren således en god arbetstillfredsställelse (Schultz & Schultz, 2010).

Arbetsstillfredsställelse är dessutom baserat på alltifrån personliga faktorer såsom medarbetarens hälsa, sociala status och anställningslängd till hur nöjd medarbetaren är med de dagliga arbetsuppgifterna (Schultz & Schultz, 2010). Att medarbetaren anser att denne får en bra lön och bra förmåner kan också påverka att arbetssituationen upplevs som positiv (Kaufmann & Kaufmann, 2005).

Schermerhorn, Hunt och Osborn (2005) menar att arbetsstillfredsställelse hos medarbetarna är en fördel även för organisationen då den medverkar till att deras prestation och vilja att uppnå organisationens mål ökar. Vidare innebär det att medarbetarna har en vilja att vara delaktiga, tillhöra organisationen och undvika frånvaro. Jacobsen och Thorsvik (2008) menar att organisationen bör vara medveten om medarbetarnas individuella behov och ta dessa i beaktande. Däremot påpekar dem att arbetsstillfredsställelse inte nödvändigtvis behöver vara ett specifikt mål i organisationen, utan snarare ett sätt för organisationen att få duktiga medarbetare att stanna kvar och tillvarata deras kompetens.

Det finns flera teorier om arbetsstillfredsställelse som till exempel Herzbergs tvåfaktorteori och Hackman och Oldhams motivationsmodell. Herzbergs tvåfaktorteori är en motivationsteori som inbegriper motivations- och hygienfaktorer. Motivationsfaktorer bidrar till trivsel för medarbetaren om de finns men bidrar inte till vantrivsel om de inte finns. Exempel på motivationsfaktorer är uppskattning och personlig utveckling. Hygienfaktorer bidrar till vantrivsel om de inte finns men skapar inte heller trivsel om de finns. Exempel på hygienfaktorer är lön och arbetstrygghet (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Hackman och Oldhams motivationsmodell menar att organisatoriska faktorer kan användas i syfte att öka medarbetarens motivation samt för att kunna analysera medarbetarnas arbetsstillfredsställelse och motivation och därefter ge riktlinjer för vad organisationen kan göra för att förbättra deras motivation om den inte är tillfredsställd. Teorin består av tre kritiska psykologiska tillstånd som bör vara tillfredsställda hos medarbetaren för att detta i sin tur ska gynna deras inre motivation i arbetet, utföra ett bra arbete och skapa hög trivsel. Dessa är att arbetsuppgifterna ska upplevas som meningsfulla, att det ska finnas en känsla av ansvar för resultatet av arbetet och att medarbetaren får veta resultatet och därefter har kunskap att avgöra huruvida resultatet är bra eller dåligt. Modellen visar även fem egenskaper som arbetsuppgifterna bör ha för att bidra till ett gott psykologiskt tillstånd nämligen: variation av vilka kunskaper som krävs av medarbetaren i arbetsuppgifterna, insyn och deltagande i hela arbetsuppgiftens process, att arbetsuppgiften upplevs som betydelsefull för organisationen och för andra, möjlighet till självständighet i hur arbetsprocessen ser ut samt att medarbetaren har kunskap om resultatet

av det egna arbetet. Även om arbetsuppgifterna formas för att uppfylla de psykologiska tillstånden kan effekten ändå avgöras och ge olika utfall beroende på medarbetarens egenskaper. Modellen visar också hur organisationen bör vara strukturerad för att arbetsuppgifterna ska verka motiverande. Organisationen bör då kunna utforma arbetsuppgifter som är varierade, ha tydliga och naturliga arbetsgrupper om vem som ska utföra vilken arbetsuppgift, goda kundrelationer, delegera och ansvarsfördela samt ge återkoppling (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Arbetstillfredsställelse och personliga faktorer

Flera personliga faktorer kan påverka arbetstillfredsställelsen. Bland annat nämner Schultz och Schultz (2010) faktorn ålder och att arbetstillfredsställelsen tenderar att öka med åldern medan yngre ofta upplever en lägre arbetstillfredsställelse. En orsak till detta tros vara att äldre personer, på grund av sin erfarenhet, ofta har bättre självförtroende, högre kompetens och möjligen hunnit hitta ett arbete de trivs med vilket leder till en generell tillfredsställelse (Schultz & Schultz, 2010). Clark, Oswald och Warrs (1996) studie om sambandet mellan ålder och arbetstillfredsställelse bekräftar detta då resultatet pekar på att arbetstillfredsställelsen förändras med åldern genom att den tenderar att vara hög när medarbetaren är ung, för att efterhand avta och återigen öka ju äldre medarbetaren blir.

En annan faktor är kön där det dock inte hittats lika klara samband. Schultz och Schultz (2010) menar att skillnader i sig inte behöver bero på vilket kön medarbetaren har utan en möjlig orsak kan vara till exempel löneskillnader mellan män och kvinnor. Studier har visat på varierande utfall, till exempel visar en studie gjord av Clark (1997), med avsikt att mäta könsskillnader i arbetstillfredsställelse, att kvinnor hade högre arbetstillfredsställelse än män. Clark (1997) menar att detta kan förklaras av att kvinnor har lägre förväntningar på sitt arbete.

Ytterligare en faktor som kan påverka arbetstillfredsställelse är utbildningsnivå där forskning har visat varierande resultat. En studie gjord av Florit och Lladosa (2007) med 4 000 deltagare mellan 16 och 64 år visar att medarbetarens arbetstillfredsställelse ökar om de upplever att deras utbildningsnivå överensstämmer med det arbete de har. Detta då de upplever att de får nytta av sin utbildning och får använda sig av de erhållna kunskaperna från utbildningen. Medarbetare som känner att de är överkvalificerade för det arbete de har är mindre tillfredsställda då deras förväntningar på vad utbildningen skulle kunna leda till inte blivit uppfyllda.

Psykosocial arbetsmiljö

Under de senaste årtiondena har fokus för vad som anses vara mest betydande för arbetstillfredsställelsen flyttats från den fysiska arbetsmiljön till den sociala miljön och själva arbetet. Arbetets roll för arbetstillfredsställelse inbegriper medarbetarens arbetsengagemang, att arbetet upplevs som meningsfullt och att medarbetaren känner att de kan påverka sin arbetssituation. Vid bristande arbetsengagemang kan arbetets betydelse minska och enbart bli ett sätt för medarbetaren att försörja sig på. Bristande arbetsengagemang kan vara en produkt av hur organisationen är uppbyggd (Rubenowitz, 1978).

Det finns många olika förklaringar av psykosocial arbetsmiljö. Enligt Zanderin (2005) är den psykosociala arbetsmiljön inte bara beroende av fysiska förhållanden utan också hur medarbetaren upplever och reagerar på dessa fysiska förhållanden. Dessutom har relationen till andra medarbetare stor inverkan på den psykosociala arbetsmiljön. Rubenowitz (2004) menar att en god psykosocial arbetsmiljö ger plats för skapandet av relationer mellan kollegor, låter medarbetaren utvecklas och stimuleras i arbetet samt ger denne möjlighet att använda sin kompetens genom varierande arbetsuppgifter. Rubenowitz har delat in den psykosociala arbetsmiljön i fem faktorer: egenkontroll i arbetet, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning. Enligt Schaller och Johansson (1992) kan varje faktor förklaras på följande sätt:

1. Att ha egenkontroll i arbetet innebär att medarbetaren ska ha möjlighet att i någon mån själv bestämma arbetstakt och arbetsmetoder. Alltför lite egenkontroll kan leda till upplevd stress i arbetet.
2. Arbetsledningsklimatet påverkas till stor del av medarbetarens närmsta chef och i vilken utsträckning det finns ett klimat där frågor och synpunkter tillåts och tas i beaktande. Arbetsledningsklimatet påverkas även av att medarbetarna upplever att information som ges om arbetet är tillräcklig.
3. Stimulans från själva arbetet innebär att arbetet är varierande, stimulerande och får medarbetaren att utvecklas och använda flera av sina färdigheter och kunskaper.
4. En bra arbetsgemenskap betyder att det finns goda sociala relationer där medarbetarna kan finna gemenskap och stöd bland sina kollegor.
5. Arbetsbelastningen ska vara lagom både ur en fysisk och en psykisk aspekt. En medarbetare bör inte känna att arbetet är psykiskt påfrestande eller ger upphov till stress och det ska finnas utrymme för att ta raster när det behövs.

Dessa fem faktorer har störst betydelse vid granskning av den psykosociala arbetsmiljön och i ju högre grad dessa är uppfyllda, desto bättre tillfredsställelse bland medarbetarna (Rubenowitz, 2004). I en studie gjord över tid mellan 2002 och 2009 på 1017 läkare och sjuksköterskor i Sverige undersöktes vilka psykosociala arbetsmiljöfaktorer som hade inverkan på deras arbetstillfredsställelse och huruvida dessa faktorer inverkan förändrades mellan åren. Resultatet visade att arbetsgemenskap, egenkontroll och arbetsbelastning predicerade arbetstillfredsställelse. Arbetsgemenskap var den prediktor som starkast predicerade arbetstillfredsställelse för sjuksköterskor medan egenkontroll var den prediktor som starkast predicerade arbetstillfredsställelse för läkare (Jönsson, 2011).

Work Locus of Control

Individens känsla av kontroll kan mätas i Locus of Control, LoC. Spector (1988) definierar begreppet LoC som individens uppfattning om att belöningar eller händelser är beroende av antingen de egna handlingarna (inre LoC), eller av yttre påverkan såsom omgivningen (yttre LoC). En person med en stark inre LoC har stor tilltro till sin egen förmåga att ha inflytande och kontroll i livets olika skeenden, medan en stark yttre LoC innebär att en person anser att dessa livshändelser är resultaten av yttre faktorer såsom ödet eller tur. LoC har dock ansetts vara en alltför generell skala för att kunna mäta arbetsrelaterade variabler.

Spector (1988) utvecklade skalan WLCS som mäter Work Locus of Control, WLC, och som definieras som en förväntan om att belöningar, förstärkningar och följder i arbetslivet såsom lönenivå och befordran är kontrollerade av antingen egna handlingar, vilket tyder på inre WLC, eller genom andra omständigheter, vilket tyder på yttre WLC (Tong & Wang, 2011). WLCS kan med fördel användas vid mätningar av variabler i arbetslivet då mätinstrument och det som avses mätas överensstämmer (Tong & Wang, 2011). WLCS har därmed visat kunna förutse beteenden på arbetsplatsen i högre grad än den generella Locus of Control (Spector, 1988). I en svensk studie med 281 deltagare undersöker Muhonen och Torkelson (2004) vilken betydelse WLC har för arbetstillfredsställelse och hälsa. De har funnit ett signifikant samband mellan WLC och arbetstillfredsställelse och att medarbetare med yttre WLC har lägre arbetstillfredsställelse. Författarna nämner att detta kan bero på om befattningsnivån kan vara avgörande i fråga om en person har inre eller yttre WLC.

Målstyrning

Målstyrningens syfte är att tilldela organisationers medarbetare ansvar genom möjlighet till eget initiativtagande och frihet att själva utforma arbetsmetoder (Börnfelt, 2009). Målstyrning definieras som en styrform där till exempel en organisationsledning formulerar mål och därefter är medarbetaren ansvarig för att målet nås. Hur väl de uppsatta målen uppfylls är beroende av att målsättningen är realistisk och lagom krävande för medarbetaren att nå. Realistiska mål innebär att målen inte får vara för svåra att uppnå, samtidigt som de inte får vara alltför enkla då det riskerar att sänka medarbetarnas effektivitet (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Målen bör dessutom vara tydliga, lätta att mäta och utvärdera samt möjliga för medarbetarna att påverka. Målens tydlighet kan variera på organisationens olika nivåer. Vanligtvis är de tydligt mätbara på ledningsnivå men har sedan en tendens att minska och bli otydligare längre ner i organisationen. Målen fungerar då inte längre som en riktlinje i arbetet och otydliga mål kan därmed bidra till stress och frustration hos medarbetarna och påverka organisationens övergripande mål negativt. För att försäkra att målsättningen är tillräckligt tydlig krävs dessutom i regel att målen bryts ner i olika delar som medarbetaren och dennes chef tillsammans diskuterar och bestämmer tillvägagångssätt för att uppnå (Arnetz, 2009).

McCorney och Odiorne (i Konradt, Hertel & Schmook, 2003) menar att det finns tre viktiga komponenter inom målstyrning som har inverkan på medarbetarnas arbetstillfredsställelse. Dessa komponenter är målsättning, inkludering av medarbetare i målsättningsprocessen och återkoppling. Målsättning har visat sig ha inverkan på medarbetares arbetstillfredsställelse då målen bidrar till en känsla av att göra en insats. Vid målformuleringen bör organisationen inkludera sina medarbetare i målsättningsprocessen. En fördel med detta är att medarbetaren känner uppskattning och att han eller hon får erkännande för sin kunskap. Detta kan också leda till att medarbetaren blir mer motiverad att bidra till att organisationens mål nås. Återkoppling sker generellt kontinuerligt under perioden som medarbetaren jobbar med målen och kan bidra till att bra prestationer upprätthålls eller att prestationer som inte uppfyller ställda krav regleras. Återkoppling kan därmed orsaka både positiva och negativa känslor beroende på utfallet vid återkopplingstillfället. I en kvantitativ studie gjord på 72 anställda, söker forskarna svar på vilken inverkan målstyrning har på arbetstillfredsställelse. Resultatet visar att medarbetare som upplever att de viktiga komponenterna inom målstyrning uppfylls anser sig ha högre arbetstillfredsställelse jämfört med dem som rapporterar att de tre komponenterna inte tillämpas i tillräcklig utsträckning (Konradt et. al., 2003).

Syfte och hypoteser

Syftet med denna studie är att undersöka om arbetstillfredsställelse i målstyrda organisationer kan prediceras av psykosociala arbetsmiljöfaktorer (egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning), kön, födelseår och utbildning. Då arbetstillfredsställelse är ett brett begrepp är det även av intresse att undersöka om arbetstillfredsställelsen kan förklaras av WLC och om kön, födelseår och utbildning även i detta fall kan ha betydelse.

Hypotes 1. Delskalorna i psykosocial arbetsmiljö (egenkontroll, arbetsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning), kön, födelseår och utbildning predicerar arbetstillfredsställelse.

Hypotes 2. WLC, kön, födelseår och utbildning predicerar arbetstillfredsställelse.

Metod

Deltagande organisationer

Två olika organisationer valdes till en början för att möjliggöra en eventuell jämförelse av hur de arbetade med målstyrning, men på grund av lågt deltagarantal valdes denna jämförelse bort. Att organisationerna som deltog i studien var målstyrda fastställdes efter dialog med kontaktpersonerna i respektive organisation. I studien ingick sedan anställda från dessa två målstyrda organisationer, kallade X och Y. Organisation X hade 245 anställda och organisation Y hade 5 945 anställda, utspridda i nio olika verksamheter. Båda organisationerna låg i södra Sverige. Organisation X hade arbetat med målstyrning sedan år 2009 och målstyrning tillämpades genom huvudmål och därefter formulerades delmål av respektive chefsnivå tillsammans med medarbetarna i de olika avdelningarna. Målen var kvantitativa som till exempel kvalitetsmål samt personliga mål. Uppföljning skedde genom medarbetarsamtal två gånger per år. Medarbetarnas huvuduppgifter var utveckling av mjukvara, leverans av produkter och driftstjänster. Deltagarna som ingick i denna studie hade befattningarna programmerare och testare. Organisation Y hade arbetat med målstyrning sedan år 2008. Målstyrning tillämpades genom tio målområden som formulerades efter bland annat organisationens budget. De övergripande målen bröts ner i verksamhetsmål som skulle vara mätbara. Uppföljning skedde genom medarbetarsamtal en gång per år. Huvuduppgifterna var att ge service till medborgarna samt inom vissa områden utöva tillsyn samt

myndighetsutövning. Deltagarna som ingick i denna studie hade bland annat befattningarna löne- och personaladministratörer.

Deltagare

Vid dialog med kontaktpersonerna diskuterades hur många medarbetare som skulle ha möjlighet att delta i studien. Kontaktpersonerna hade direktkontakt med ett par avdelningar varpå det beslutades att 55 enkäter i vardera organisation kunde delas ut. I organisation X deltog 45 medarbetare och i organisation Y deltog 35 medarbetare, därmed avstod 27 procent av de tillfrågade från att delta i studien. Deltagarna i denna studie var således 80 anställda. Medelvärde för variabeln födelseår visar att deltagarnas medelålder var 42 år ($M=40$, $SD=12$) där den yngste deltagaren var 23 år (född 1989) och den äldste deltagaren var 66 år (född 1946). Könsfördelningen var relativt jämn med 35 kvinnor och 44 män. Variationen i antal år av eftergymnasial utbildning var stor, 14 deltagare hade ingen eftergymnasial utbildning medan 33 av deltagarna hade studerat mellan 1 – 3 år, övriga 33 deltagare hade studerat mellan 4 – 7 år ($M=2,8$ år, $SD=1,7$).

Instrument

En enkät utformades med tre inledande frågor rörande kön, födelseår och antal år av eftergymnasial utbildning. Med eftergymnasial utbildning menades i denna studie till exempel universitets- och högskoleutbildning samt kvalificerad yrkesutbildning.

Därefter följde 2 påståenden för att mäta arbetstillfredsställelse. Det första påståendet formulerades efter Schultz och Schultz (2010) definition av arbetstillfredsställelse och det andra påståendet formulerades efter Jönssons studie (2011) som visade att arbetsgemenskap är viktigt för arbetstillfredsställelsen. Påståendena löd: *"Så här ofta trivs jag mycket bra på min arbetsplats"* och *"Så här ofta trivs jag i min arbetsgrupp"* med följande svarsalternativ *"1. Mycket ofta, 2. Ofta, 3. Ibland, 4. Ganska sällan, 5. Mycket sällan"*. Maxpoäng var 10 och minimipoäng var 2. Gränsvärden mellan 2 och 5 indikerade hög arbetstillfredsställelse medan 6 till 10 indikerade låg arbetstillfredsställelse. Därefter följde 25 frågor om psykosocial arbetsmiljökartläggning (PAK) samt 16 påståenden om Work Locus of Control.

Beskrivning av psykosocial arbetsmiljökartläggning (PAK)

Skalan PAK (1984, 1989) mätte psykosocial arbetsmiljö och bestod av totalt 25 frågor som var indelade i fem delskalor, nämligen egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från

själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning (Rubenowitz, 2004). Varje delskala hade fem frågor på en femgradig skala från 1 (Instämmer helt) till 5 (instämmer inte alls). Ett exempel på en fråga ur delskala egenkontroll var ” Hur stora möjligheter har du att vara med och besluta om uppläggningsen av ditt arbete, t.ex. vad som ska göras, hur det ska göras och vilka som ska göra det tillsammans med dig?” med svarsalternativen ”1. Mycket stora möjligheter, 2. Ganska stora möjligheter, 3. Vissa möjligheter, 4. Ganska små möjligheter, 5. Mycket små möjligheter”. Ett exempel på en fråga ur delskala arbetsledningsklimat var ”I vilken utsträckning tycker du, att du fritt och öppet kan tala om för din närmast överordnade vad du tycker och tänker i frågor som berör arbetet, även om åsikterna är av kritisk natur?” med svarsalternativen ”1. Du känner dig helt fri att framföra kritiska synpunkter, 2. Du känner dig i allmänhet fri att framföra kritiska synpunkter, 3. Du kan ibland känna misstänksamhet, 4. Du känner ofta tveksamhet att framföra kritiska synpunkter, 5. Du känner alltid tveksamhet att framföra kritiska synpunkter”. Varje delskala i PAK behandlades separat. Minsta poäng var 5 och maxpoäng var 25 i respektive delskala. Deltagarens poäng i respektive delskala beräknades till ett medelvärde vilket måste vara över 15 för att det skulle anses som ett bra värde på delskalan. Ett medelvärde kring 10 och under var negativt. Om en delskalans värde hamnade under detta värde skulle detta med fördel behöva ses över av organisationen (Rubenowitz, 2004). Testets validitet och reliabilitet var hög (Johansson, 1994).

Beskrivning av Work Locus of Control, WLCS

Work Locus of Control mättes i en svensk version av WLCS som mätte medarbetarens upplevda kontroll i arbetslivet. WLCS bestod av 16 påståenden. Skalan var uppbyggd av åtta påståenden om inre WLC och åtta påståenden om yttre WLC. Exempel på påstående om inre WLC var ”Ett arbete är vad man gör det till”. Exempel på påstående om yttre WLC var ”Den huvudsakliga skillnaden mellan människor som tjänar mycket pengar och de som tjänar lite pengar är vem som har tur”. Påståendena besvarades enligt en sex-gradig skala från 1 (tar helt avstånd) till 6 (instämmer helt). WLCS minsta poäng var 16 och maxpoäng var 96. Påståenden om inre WLC inverterades vid analys.

I WLCS indikerade låga poäng inre WLC och höga poäng indikerade yttre WLC (Spector, 1988), vilket användes vid undersökning av denna studies hypoteser. För att få fram deskriptiv data om WLC indelades skalan i denna studie i inre och yttre WLC där gränsvärdet för inre WLC var 16-43 poäng medan gränsvärdet för yttre WLC var 44-96 poäng (M=43).

Gränsvärdet bestämdes efter vad som gjorts i tidigare forskning (Muhonen & Torkelson, 2004). Testets reliabilitet var hög och tidigare studier visade på hög validitet (Spector, 1988).

Procedur

Inledningsvis utarbetades en enkät för att undersöka arbetstillfredsställelse, psykosocial arbetsmiljökartläggning och WLC i målstyrda organisationer. De målstyrda organisationerna valdes genom bekvämlighetsurval (Heiman, 2002) genom att kontakt togs med två större målstyrda organisationer som vi kände till sedan tidigare. Kontakt med de målstyrda organisationerna togs via telefon samt genom ett introduktionsbrev. Efter medgivande till samarbete mötte vi kontaktpersonerna på respektive organisation. Vid dessa tillfällen lämnades även enkäterna till kontaktpersonerna som i sin tur delade ut dem till deltagarna i respektive organisation. På enkätens försättsblad informerades deltagarna om studiens syfte samt att de ifyllda enkäterna skulle behandlas enligt de etiska principerna. Vidare följde information om ungefärlig tid för att fylla i enkäten. Deltagarna ombads även att kryssa i det första svarsalternativ de kom att tänka på. För att ge deltagarna möjlighet att fylla i enkäterna under stressfria förhållanden fick de en vecka på sig att fylla i dem. När vi hämtade enkäterna från respektive organisation hade organisation X samlat in enkäterna i en mapp i receptionen och i organisation Y hade enkäterna samlats in i kuvert hos kontaktpersonen. Kontaktpersonerna har inte läst de ifyllda enkäterna.

Etiska principer

Vi utgick från Vetenskapsrådets utgåva om Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. I denna nämndes individskyddskravet som indelats i fyra grundläggande etiska krav att ta hänsyn till i forskning. Kraven innefattade informationskravet, som innebar att studiens syfte skulle redogöras för deltagarna. Det andra kravet var samtyckeskravet som innebar att medverkan var frivillig och att deltagarna hade rätt att avbryta sin medverkan när de ville. Det tredje kravet var konfidentialitetskravet som garanterade att information kring deltagarna behandlades konfidentiellt. Det fjärde, och sista kravet, var nyttjandekravet som innebar att den insamlade informationen enbart skulle användas i syfte av denna studie. Vi följde dessa krav genom att förklara studiens syfte på enkätens framsida och informera om anonymitet och konfidentialitet. Om frivillighet att delta och rätt att avbryta deltagandet i studien informerades muntligt (Vetenskapsrådet, 2002).

Databehandling

Gränsvärden för antal år av eftergymnasial utbildning delades in i kategorier efter deltagare utan eftergymnasial utbildning, 1-3 års eftergymnasial utbildning och 4-7 års eftergymnasial utbildning, detta för att få fram deskriptiv data. Vid fortsatt dataanalys var variabeln utbildning kontinuerlig. Variabeln kön var dikotom.

Svaren från de ifyllda enkäterna fördes in i SPSS för analys. Deskriptiv data framtoogs med rådata. Vid angivning av kön fanns två bortfall och vid angivning av antal år av eftergymnasial utbildning fanns ett bortfall. Innan varje test kontrollerades att antaganden för parametriska tester uppfylldes. Vid kontroll för normalfördelning rankades de variabler som var skeva.

Vid hypotesprövningar användes den statistiska metoden standard multipel regressionsanalys där arbetstillfredsställelse är kriteriet i båda prövningarna. I hypotes 1 var prediktorerna delskalorna i psykosocial arbetsmiljökartläggning (egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning), kön, födelseår och utbildning. I hypotes 2 var prediktorerna WLC, kön, födelseår och utbildning. Resultatet av hypotes 2 förtydligades med ett stapeldiagram.

Vid inmatning av data från PAK och WLCS påträffades fem bortfall. Bortfallen i PAK behandlades genom att medelvärden för deltagarens svar på delskalan summerades och dividerades därefter med antal i delskalan besvarade frågor innan dem inkluderades i datamatrixen. Bortfallen i WLCS behandlades på samma sätt men med skillnaden att samtliga påståenden bearbetades samtidigt.

Resultat

Tabell 1 visar att medelvärdena för delskalorna i psykosocial arbetsmiljö (egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning) var relativt låga. Cronbachs Alpha visar att samtliga variabler hade god reliabilitet.

Tabell 1. Överblick av samtliga variablers medelvärde, standardavvikelse, Cronbachs Alpha

Variabler	M	SD	Cronbachs Alpha
Arbetsstillfredsställelse	3,56	1,33	0,75
WLC	43,19	10,11	0,79
Egenkontroll	12,01	3,17	0,65
Arbetsledningsklimat	10,12	3,79	0,87
Stimulans från själva arbetet	9,75	3,18	0,85
Arbetsgemenskap	11,47	2,87	0,71
Arbetsbelastning	12,87	3,28	0,80

Tabell 2 visar att majoriteten av deltagarna hade en yttre WLC. Tabellen visar även att majoriteten av deltagarna upplevde en hög arbetsstillfredsställelse.

Tabell 2. Fördelning i *n* och % av deltagarnas WLC och arbetsstillfredsställelse.

Variabel	N	%
Inre WLC	33	41,3
Yttre WLC	47	58,8
Låg arbetsstillfredsställelse	5	6,3
Hög arbetsstillfredsställelse	75	93,8

Resultat av hypotes 1, de olika delskalorna i psykosocial arbetsmiljö (egenkontroll, arbetsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning) kön, födelseår och utbildning predicerar arbetsstillfredsställelse, visade signifikans: $F(8,70) = 10,52$, $p < 0,001$. I modellen förklarades 49,4% av variationen i arbetsstillfredsställelse av en eller flera prediktorer ($\text{adj.}R^2 = 0,494$). Arbetsgemenskap visade starkast korrelation med arbetsstillfredsställelse enligt det standardiserade Beta-värdet. Stimulans från själva arbetet och arbetsbelastning korrelerade också, men med något svagare standardiserade Beta-värden (se tabell 3). Resultaten visade positiva samband vilket innebar att ju högre arbetsgemenskap, stimulans från själva arbetet och arbetsbelastning desto högre arbetsstillfredsställelse. Ingen av prediktorerna födelseår, kön och utbildning predicerade arbetsstillfredsställelse.

Tabell 3. Standardiserade och ostandardiserade koefficienter, standardavvikelser och signifikansvärde för variablerna i modellen.

Variabel	B	SE B	β
Egenkontroll	-0,029	0,652	-0,004
Arbetsledningsklimat	0,123	0,670	0,020
Stimulans från själva arbetet	0,328	0,100	0,340**
Arbetsgemenskap	2,689	0,736	0,348**
Arbetsbelastning	1,993	0,585	0,269**
Kön	-1,043	4,017	-0,024
Födelseår	-0,098	0,180	-0,053
Utbildning	-0,132	1,134	-0,011

** $p < 0,01$

Resultatet efter prövning av hypotes 2, WLC, kön, födelseår och utbildning predicerar arbetstillfredsställelse visade signifikans: $F(4,74) = 3,15$, $p < 0,05$. I modellen förklarades 48,9% av variationen i arbetstillfredsställelse av en eller flera prediktorer (adj. $R^2 = 0,489$). Resultatet visade positivt samband vilket innebar att ju högre WLC desto högre arbetstillfredsställelse. Ingen av prediktorerna födelseår, kön och utbildning predicerade arbetstillfredsställelse (se tabell 4).

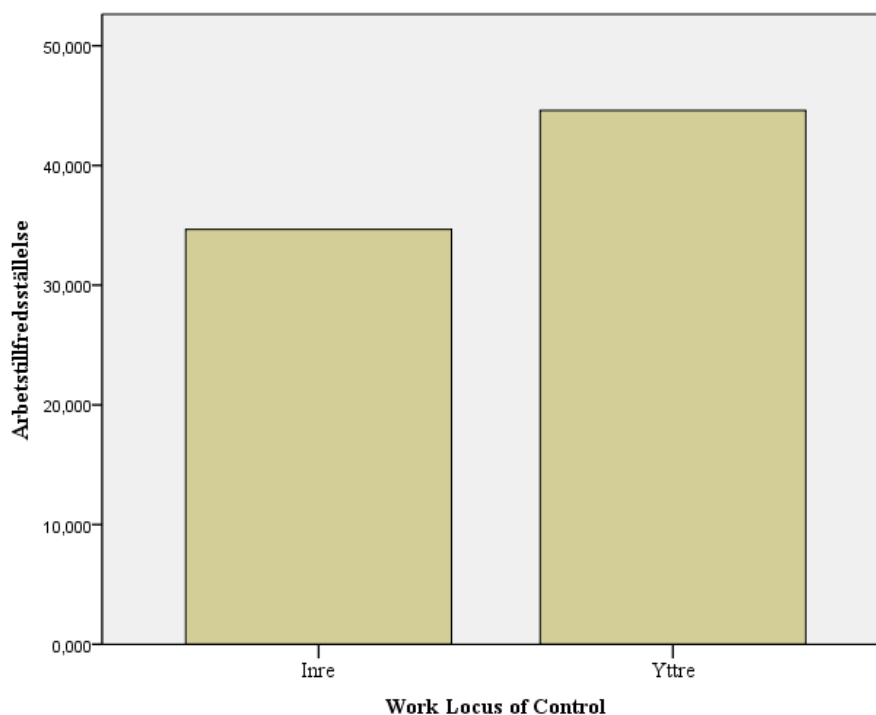
Tabell 4. Standardiserade och ostandardiserade koefficienter, standardavvikelser och signifikansvärde för variablerna i modellen.

Variabel	B	SE B	B
WLC	0,827	0,244	0,380**
Kön	-5,582	5,162	-0,126
Födelseår	-0,129	0,220	-0,070
Utbildning	1,087	1,539	0,088

** $p < 0,01$

Stapeldiagrammet i figur 1 illustrerar arbetstillfredsställelse i relation till WLC. Majoriteten av arbetstillfredsställda deltagare har yttre WLC.

Figur 1. Stapeldiagram över arbetstillfredsställelse indelat i inre och yttre WLC.



Diskussion

Syftet med denna studie är att undersöka om arbetstillfredsställelse i målstyrda organisationer kan prediceras av olika psykosociala arbetsmiljöfaktorer (egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning) kön, födelseår och utbildning samt om arbetstillfredsställelsen kan prediceras av WLC, kön, födelseår och utbildning.

Hypotes 1. Delskalorna i psykosocial arbetsmiljö (egenkontroll, arbetsledningsklimat, stimulans från själva arbetet, arbetsgemenskap och arbetsbelastning) kön, födelseår och utbildning predicerar arbetstillfredsställelse.

Resultatet av hypotes 1 visar att arbetsgemenskap, stimulans från själva arbetet och arbetsbelastning predicerar arbetstillfredsställelse. Sambandet mellan prediktorerna och kriteriet är positivt vilket innebär att ju högre arbetsgemenskap, stimulans från själva arbetet och arbetsbelastning, desto högre arbetstillfredsställelse. Vid granskning av medelvärdena för arbetsgemenskap och arbetsbelastning visas det dock att de är under gränsvärdet för vad som anses vara positivt men dessa är fortfarande på en godtagbar nivå. Däremot är medelvärdet för stimulans från själva arbetet kring 10 vilket innebär att detta bör granskas i organisationerna för att se hur denna faktor kan förbättras (Rubenowitz, 2004). Medelvärdena kan indikera att

den psykosociala arbetsmiljön i organisationerna inte är optimal, men med tanke på den höga arbetstillfredsställelsen kan det däremot antas att den påverkas av andra faktorer som exempelvis organisationens styrsätt eller de sociala relationerna.

Resultatet visar att arbetsgemenskap är den delskala i den psykosociala arbetsmiljön som främst predicerar arbetstillfredsställelse. Detta resultat stämmer överens med Jönssons (2011) studie som funnit att arbetsgemenskap predicerar arbetstillfredsställelse för samtliga deltagare i studien och var den starkaste prediktorn för sjuksköterskor. Enligt Schultz och Schultz (2010) är goda sociala relationer och trivsel med det egna arbetet viktiga delar i arbetstillfredsställelse. Arbetsgemenskapen kan alltså förklara den höga andelen deltagare i studien som är tillfredsställda med sin arbetssituation. Vidare kan sambandet mellan arbetsgemenskap och arbetstillfredsställelse således tyda på att deltagarna upplever att de sociala relationerna i organisationerna är bra och att medarbetarna ger varandra stöd (Schaller & Johansson, 1992). Att arbetsledningsklimat inte predicerar arbetstillfredsställelse kan tolkas som att den goda arbetsgemenskapen istället beror på att deltagarna söker sig till varandra vid bristande kommunikation med ledningen. Även delskalorna stimulans från själva arbetet och arbetsbelastning predicerar arbetstillfredsställelse. Sambandet mellan stimulans från själva arbetet och arbetstillfredsställelse kan tolkas som att deltagarna upplever sina arbetsuppgifter varierande och att de får använda sina olika kunskaper. Arbetsbelastning indikerar att arbetsuppgifterna ligger på en lagom ansträngande nivå (Schaller och Johansson, 1992).

Utifrån de signifikanta prediktorerna skulle paralleller kunna dras till organisationens sätt att arbeta med målstyrning. Att arbetsgemenskap predicerar arbetstillfredsställelse kan tyda på att organisationen arbetar med målsättningen på ett bra sätt. Detta då Arnetz (2009) menar att en otydlig målsättning skulle kunna medföra att medarbetarna upplever stress och frustration. Detta hade i så fall kunnat innebära en osund arbetssituation som i sin tur kan ha en negativ inverkan på de sociala relationerna. Att arbetsbelastning predicerar arbetstillfredsställelse kan innebära att målen är tydliga för medarbetarna och att det finns en klar och tydlig arbetsfördelning. Vidare kan detta samband förklaras med Hackman och Oldhams motivationsmodell som beskriver att en tydlig arbetsfördelning kan spela in i arbetstillfredsställelsen (Thorsvik & Jacobsen, 2008). Medarbetare i organisation X kan bidra till sambandet mellan stimulans från själva arbetet och arbetstillfredsställelse då organisationen arbetar med personliga mål. De personliga målen kan antas leda till att arbetsuppgifterna bidrar till en känsla av personlig utveckling och stimulans. Att stimulerande

arbetsuppgifter kan förklara arbetstillfredsställelsen stöds även i litteraturen (Schaller & Johansson, 1992).

Utifrån resultatet kan vi se att flera av de faktorer som anses vara viktiga i en målstyrd organisation inte predicerar arbetstillfredsställelse. Dessa faktorer är egenkontroll och arbetsledningsklimat. Detta kan betyda att deltagarna upplever att det finns brister i inkluderingen av utformning av arbetsuppgifter och arbetsmetoder samt att klimatet i organisationerna är sådant att det inte tillåter frågor och synpunkter av medarbetarna i tillräckligt stor utsträckning (Schaller & Johansson, 1992). Denna brist kan bero på att studien är gjord på två olika organisationer och att dessa arbetar med målsättningsprocessen och återkopplingen på olika sätt.

Hypotes 2. WLC, kön, födelseår och utbildning predicerar arbetstillfredsställelse.

Resultatet av hypotes 2 visar att WLC predicerar arbetstillfredsställelse. Sambandet är signifikant positivt, vilket innebär att hög WLC resulterar i hög arbetstillfredsställelse. Höga poäng på WLC innebär i denna studie att deltagarna har en yttre WLC. Detta innebär att dessa deltagare därmed har uppfattningen att händelser i arbetslivet är resultatet av yttre faktorer som ligger utom deras kontroll (Tong & Wang, 2011). Resultatet säger emot Muhonen och Torkelsons (2004) studie som funnit att personer med yttre WLC har lägre arbetstillfredsställelse. I Muhonen och Torkelsons (2004) studie diskuteras även huruvida yttre WLC har samband med lägre befattningsnivå. Det är därför rimligt att anta att resultatet i denna studie, som visar att majoriteten av deltagarna har yttre WLC, kan bero på att ingen av respondenterna innehar en chefsposition. Sambandet mellan yttre WLC och arbetstillfredsställelse skulle kunna kopplas till att deltagarna arbetar i målstyrda organisationer. Om målstyrda organisationer uppfyller de tre komponenterna målsättning, inkludering i målsättningsprocessen och återkoppling kan det innebära hög arbetstillfredsställelse bland medarbetarna (Konradt et. al., 2003). Då arbetstillfredsställelsen är hög bland deltagarna finns det anledning att tro att dessa komponenter är uppfyllda i de undersökta organisationerna. Detta skulle kunna innebära att deltagarna diskuterar sina resultat av målen med närmaste chef vid återkopplingstillfällena och att medarbetarna upplever sig vara inkluderade i målsättningsprocessen. Inkluderandet i målsättningen kan medföra att medarbetarna känner att det slutliga resultatet inte enbart beror på deras prestation utan att resultatet av deras arbete är en följd av inflytande från flera olika personer och instanser, det vill säga yttre faktorer. Dessa yttre faktorer inverkan kan förklara denna studies resultat där deltagare med yttre WLC har hög arbetstillfredsställelse. Samtidigt visar resultatet att nästan

samtliga deltagare i studien har hög arbetstillfredsställelse, vilket kan tolkas som att organisationerna arbetar på ett sätt som fungerar för deltagare med både inre och yttre WLC. Deltagare med inre WLC anser att de kan förändra faktorer som de inte är nöjda med till det bättre, vilket i sin tur kan öka deras arbetstillfredsställelse ytterligare.

Studier med variablerna kön, ålder eller utbildningsnivå har visat varierande resultat i samband med arbetstillfredsställelse. Resultatet i denna studie visar dock att ingen av prediktorerna kön, födelseår och utbildning förklarar arbetstillfredsställelse varken i relation till delskalorna i psykosocial arbetsmiljö i hypotes 1 eller till WLC i hypotes 2. Det faktum att varken kön eller ålder predicerar arbetstillfredsställelse kan bero på flera faktorer och Schultz och Schultz (2010) nämner att det inte finns några klara samband mellan variablerna kön och ålder och arbetstillfredsställelse. Clark (1997) antog i sin studie om sambandet mellan kön och arbetstillfredsställelse att anledningen att kvinnor var mer arbetstillfredsställda än män beror på kvinnors lägre förväntan på sitt arbete. En tolkning av resultatet att det inte finns något samband mellan kön och arbetstillfredsställelse i denna studie kan därmed bero på att män och kvinnor har lika förväntningar på sitt arbete. Studien har dock inte undersökt könsskillnader vilket innebär att vi inte kan dra några säkra slutsatser om detta. Vidare har arbetstillfredsställelsen i Clark, Oswald och Warrs (1996) studie visat sig öka med åldern i form av att vara hög till en början för att sedan avta och därefter återigen öka. Ett förslag till att arbetstillfredsställelse inte predicerar ålder kan bero på att åldersspannet bland deltagarna i studien är brett och fördelat på relativt få deltagare. Utbildningsnivå bland deltagarna förklarar inte heller arbetstillfredsställelse. Därmed stämmer vårt resultat inte överens med vad tidigare forskning (Florit & Lladosa, 2007) visar om utbildning och arbetstillfredsställelse. Ett förslag till detta är att det kan bero på att utbildning i denna studie innefattar flera olika sorters utbildningar och att deltagarnas utbildning möjligen inte överensstämmer med det arbete de har idag.

Sammanfattningsvis visar resultatet i denna studie att deltagarna i de målstyrda organisationerna har hög arbetstillfredsställelse. De faktorer som visat sig ha mest inverkan på arbetstillfredsställelse är arbetsgemenskap, stimulans från själva arbetet, arbetsbelastning och yttre WLC. Kön, födelseår och utbildning visar sig däremot inte ha någon inverkan på arbetstillfredsställelsen. Studien har visat att vissa faktorer har större inverkan än andra i arbetstillfredsställelse men främst att organisationerna verkar ha funnit ett, för dem och medarbetarna, fungerande sätt att arbeta med målstyrning då andelen medarbetare som upplever arbetstillfredsställelse är mycket hög.

Det ska poängteras att studiens resultat kan vara mindre tillförlitligt då studien är gjord på två olika organisationer vars resultat sedan slagits ihop, vilket kan göra att resultaten är svårtolkade. Vidare har vi undersökt individer med olika befattningar vilket kan innebära att graden av målstyrning är olika beroende på vilken befattning medarbetarna har och vad arbetsuppgifterna kräver. Det är därför svårt att dra några slutsatser om hur målstyrningen påverkar deltagare med antingen inre eller yttre WLC. Resultatet i hypotes 1, om vilka psykosociala arbetsmiljöfaktorer som kan påverka arbetstillfredsställelsen, kan bero på att studien är utförd på två olika målstyrda organisationer som arbetar med målstyrningen och målsättningsprocessen på olika sätt.

Förslag till vidare studier

Förslag till vidare studier är att undersöka målstyrda organisationer och tydligare granska hur målstyrningen tillämpas och om det finns någon direkt inverkan på arbetstillfredsställelsen genom detta styrsätt. Vidare skulle det kunna främja resultatet att undersöka deltagare med samma befattning, exempelvis chefsbefattning, för att enklare kunna dra slutsatser mellan målstyrning och arbetssätt. Förslag på vidare studier för att undersöka WLC och dess inverkan på arbetstillfredsställelse är även här att koncentrera urvalet till deltagare med samma befattningsnivå och därmed få ett resultat som utgår från att deltagarna har liknande förutsättningar.

Referenser

Antoni, C. (2005). Management by objectives – an effective tool for teamwork? *International Journal of Human Resource Management*, 16(2), 174-184.

Arnetz, B. (2009). *Ledarskap för arbetsentusiasm och verksamhetsframgång. Översättning av ledar- och organisationsforskning till vardagens verklighet*. Uppsala: Uppsala universitet.

Hämtad från WWW 2012-11-11: <http://www.skandia.se>.

Börnfelt, P-O. (2009). *Arbetsorganisation i praktiken. En kritisk introduktion till arbetsorganisationsteori*. Stockholm: SNS Förlag.

Clark, A., Oswald, A., & Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 57-81.

Clark, E. A. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work? *Labour Economics*, 4(4), 342-372.

- Florit Fabra, E., & Lladosa Vila E. L. (2007). Evaluation of the Effects on Education on Job Satisfaction: Independent Single-Equation vs. Structural Equation Models. *International Advances in Economic Research*, 13(2), 157-170.
- Heiman, G. W. (2002). *Research methods in psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Johansson, Å. J. (1994). *Psychosocial factors at work and their relation to musculoskeletal symptoms*. Doktorsavhandling, Göteborgs universitet, Institutionen för psykologi.
- Jönsson, S. (2011). Psychosocial work environment and prediction of job satisfaction among Swedish registered nurses and physicians – a follow-up study. *Scandinavian Journal of Social Sciences*, 26(2), 236-244.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2005). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur.
- Konradt, U., Hertel, G., & Schmook, R. (2003). Quality of management by objectives, task-related stressors, and non-task-related stressors as predictors of stress and job satisfaction among teleworkers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 61-79.
- Muhonen, T., & Torkelson, E. (2004). Work Locus of Control and its relationship to health and job satisfaction from a gender perspective. *Stress and Health*, 20(1), 21-28.
- Rubelowitz, S. (1978). *Personaladministration och arbetspsykologi*. Göteborg: Akademiförlaget.
- Rubelowitz, S. (2004). *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Schaller, J., & Johansson, Å. J. (1992). *Ledarskap och arbetsmiljö. En bok tillägnad professor Sigvard Rubelowitz*. Göteborg: Akademiförlaget.
- Schermerhorn, J. R. Jr., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). *Organizational Behavior*. (9th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Schultz, D., & Schultz, E. S. (2010). *Psychology and work today*. Boston: Pearson Education, Inc.
- Spector, P. E. (1988). Development of the Work Locus of Control Scale. *Journal of Occupational Psychology*, 6, 335-340.

Spector, P., Cooper, C. L., Sanchez, I. J., O'Driscoll, M., & Sparks, K. (2002) Locus of control and well-being at work: How Generalizable are Western findings? *Academy of Management Journal*, 45(2), 453-466.

Svensson, A. (1997). *Målstyrning i praktiken*. Malmö: Liber ekonomi.

Thorsvik, J., & Jacobsen, D. (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.

Tong, J., & Wang, L. (2011). Work Locus of Control and its Relationship to Stress Perception, Related Affections, Attitudes and Behaviours from a Domain-specific Perspective. *Stress and Health*, 28(3), 202 – 210.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Zanderin, L. (2005). *Arbetsmiljö*. Lund: Studentlitteratur.