



NOTAT

23-04-2021
EMN-2019-01421
1437031
Henrik Casper

Om motivationsundersøgelse

Formål

Formålet med undersøgelsen er at opnå indsigt i motivationen hos de offentlige medarbejdere, samt få en dybere forståelse af, hvad der driver ledere og medarbejdere i den offentlige sektor, *jf. Aftale om ledelse og kompetencer og Forståelsespapir om motivationsundersøgelsen*.

Afdækningen sker gennem en spørgeskemaundersøgelse, der afdækker to centrale aspekter:

- Medarbejdermotivationen i den offentlige sektor.
- Hvilke organisatoriske-, job- og individuelle faktorer, der driver motivationen hos de offentlige medarbejdere.

Spørgerammen er udarbejdet med fokus på 10 temaer, jf. boks 1.

Boks 1

10 temaer som motivationsundersøgelsen skal dække

Temaer	Beskrivelse
1.Jobindhold	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af forskellige typer af opgaver (varierende, rutineprægede, fagligt udfordrende mv.)
2.Ledelse	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af, at der er en klar ledelse i forhold til eksempelvis arbejdspladsens mål/retning. Hertil afdækker temaet betydning af forskellige ledelsestyper for de offentlige ansattes motivation.
3.Omdømme	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af arbejdspladsens omdømme i offentligheden, om offentligheden værdsætter respondentens arbejde, samt om respondenterne er stolte over sin arbejdsplads.
4.Relationer	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af relationer på arbejdspladsen, herunder i forhold til leder, kollegaer, bruger/borger/patient.
5.Løn- og ansættelsesvilkår	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af sine løn- og ansættelsesforhold i en bredere kontekst som eksempelvis også omfatter tryk i ansættelsen og barselsvilkår.
6.Udvikling	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af at have muligheden for at udvikle sine kompetencer på arbejdspladsen. Udvikling forstås som dels at kunne udvikle sin nuværende arbejdsfunktion, eksempelvis blive fagligt opdateret, og dels at udvikle sig hen mod nye opgaver.
7.Handlerum	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af at kunne handle ud fra eget faglige skøn, eller at arbejdet bliver dikteret oppefra.
8.Kompetencer	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af at have den fornødne faglighed og viden til at gøre sit arbejde
9.Overensstemmelse med arbejdsplads	Temaet afdækker i hvilken grad, respondenterne oplever at blive motiveret af et tilhørsforhold til arbejdspladsen i forhold til, hvorvidt faglighed, personlighed og værdier er i overensstemmelse med jobbet og arbejdspladsen.
10.Motivationstyper	Indre motivation, Offentlig sektor motivation (PSM), Ydre motivation

Undersøgelsen giver mulighed for at sammenligne evt. forskelle i, hvilke faktorer, der driver motivationen hos forskellige grupper af ansatte i den offentlige sektor opgjort på hovedbrancheniveau. Dvs. mulighed for fx at sammenligne branche 'Sundhed & Psykiatri' med øvrige brancher i den offentlige sektor.

Undersøgelsen giver således ikke mulighed for at belyse motivationen på de enkelte institutioner/hospitaler, men kan alene opgøre motivation og betydningen af de enkelte motivationsfaktorer på brancheniveau.

Om udviklingen af spørgeskema

Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse har i samarbejde med aftalparterne haft ansvaret for udvikling af spørgeskemaet.

Som led i kvalitetssikringen er der foretaget pilottest af spørgeskemaet – der har deltager én pilot fra hver region. Piloterne er udvalgt via Danske Regioners kontaktgruppe på ledelsesområdet.

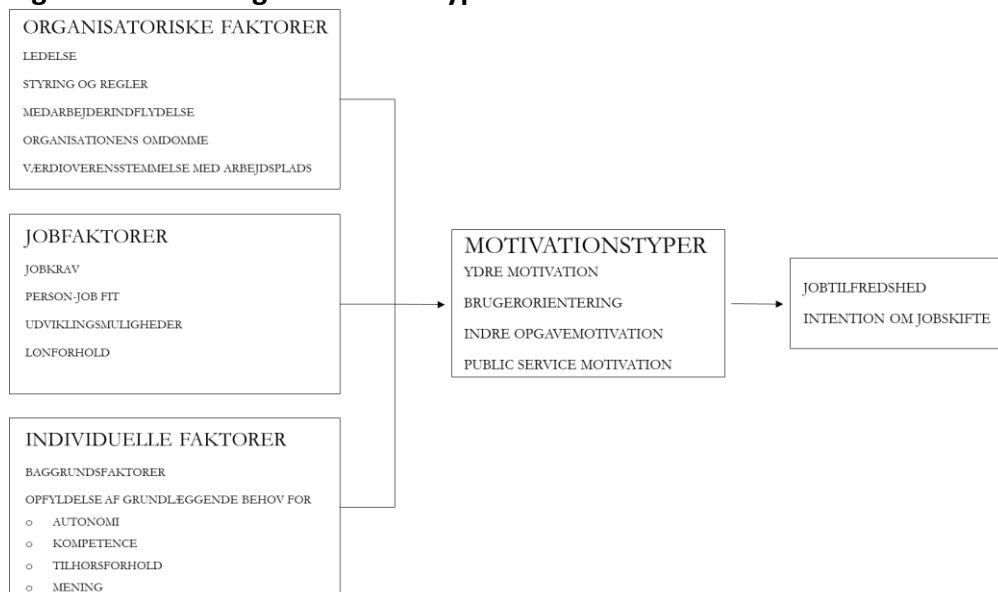
Spørgerammen er udarbejdet med udgangspunkt i motivationslitteraturen, der opdeler motivation i *faktorer* og *typer*. *Motivationsfaktorerne* inkluderer organisatoriske faktorer, jobfaktorer og individuelle faktorer, som har betydning for medarbejdernes motivationstyper.

Motivationstyper vedrører, hvad der motiverer medarbejderne, og der sondres i den offentlige sektor især mellem følgende motivationstyper:

- *Indre motivation*: Målet for motivation er glæden ved at løse opgaven. Der kan være forskellige formål, fx jobindhold, autonomi, faglighed.
- *Ydre motivation*: Målet for motivation er at gavne sig selv eller undgå straf. Der kan være forskellige formål, fx løn, arbejdstid, belønninger, anerkendelse, arbejdsmiljø mv.
- *Public Sector motivation*: Målet for motivationen er at gavne andre end sig selv. Der kan være forskellige formål: Medfølelse, selvopofrelse, tiltrækning til offentlig politik mv.
- *Brugerorientering*: Motivation for at hjælpe den specifikke anden via levering af offentlige ydelser.

Motivationstyper og -faktorer har i sidste ende betydning for medarbejdernes jobtilfredshed samt intention om jobskifte, *jf. figur 1*.

Figur 1: Faktorer og motivationstyper



Det bemærkes, at spørgerammen ikke dækker alle typer af motivationsfaktorer eller -typer. Spørgsmålene er således udvalgt mhp. at fokusere undersøgelsen til en offentlig kontekst. Således har de fleste forhold været undersøgt i en dansk sammenhæng – særligt motivationstyper samt de grundlæggende behov, der er en del af de individuelle faktorer, *jf. figur 1*, mens de øvrige er velbeskrevet i den internationale litteratur om hvad der driver motivation.

Proces

Motivationsundersøgelsen gennemføres som en større stikprøvebaseret undersøgelse (ca. 25.000 respondenter) blandt ansatte (medarbejdere og ledere) i den offentlige sektor.

Undersøgelsen planlægges gennemført i 2. kvartal 2021 – spørgeskema forventes udsendt maj/juni 2021. Finansministeriet vil som ansvarlig for undersøgelsen også stå for det praktiske i forbindelse med udsendelse af spørgeskemaet. Stikprøven i forhold til ansatte i regionerne (og kommunerne) forventes at ske via KRL. Danske Regioner har bedt om, at regionerne varsles min. 2 uger før udsendelse, således, at HR-funktionerne er forberedte på evt. spørgsmål, der måtte opstå fra medarbejderside.

Afrapportering fra undersøgelsen ventes i 3. kvartal 2021.