



LUNDS
UNIVERSITET

2012-07-18

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

***Medarbetarundersökningar och multikulturella företag
- En explorativ studie***

Jakob Svensson

Masteruppsats vt 2012
PSYM01

Handledare: Roger Sages

Sammanfattning

Medarbetarundersökningar är ett vanligt förekommande verktyg för företagsledningar att mäta attityder bland anställda (Wiley, 2010). Genom globaliseringen av dagens arbetsmarknad blir det dessutom vanligare att företag består av olika kulturella sammansättningar. Kulturer är fenomen som har betydelse för hur människor tolkar sin omvärld och kan existera på en rad olika nivåer, till exempel i länder och i företag (Hofstede & Hofstede, 2005). Studien ämnade undersöka vilka utmaningar som kan finnas vid genomförandet av en medarbetarundersökning som utförs på en grupp anställda som har olika kulturella förutsättningar. Studien bör klassificeras som en explorativ studie med en fenomenologisk ansats. Samtliga deltagare i studien arbetar hos olika leverantörer av medarbetarundersökningar. Som insamlingsmetod i studien användes self-report. Tolv respondenter från nio olika företag deltog i undersökningen. Analys av datan gjordes både lexikaliskt och syntaktiskt (Sphinx Lexica) och semantiskt (MCA-Minerva). Studien uppvisar bland annat tendenser på att olika leverantörer av medarbetarundersökningar använder sig av olika metoder för att komma till rätta med kulturella skillnader samt att kunden har ett stort ansvar i processen med medarbetarundersökningar. Studiens resultat diskuteras tillsammans med bland annat teorier kring validitet inom fenomenologi.

Nyckelord: Medarbetarundersökningar, fenomenologi, globalisering, nationella kulturskillnader, organisationskultur, MCA Minerva, Sphinx Lexica

Ett stort tack riktas till docent Roger Sages för vägledning under författandet av denna uppsats

Abstract

Employee surveys are common tools for management to measure the attitudes of employees (Wiley, 2010). Due to globalization it also becomes more common that companies consist of different cultural compositions. Culture is a phenomenon that helps explain how people interpret their environment and can exist on a number of different levels (Hofstede & Hofstede, 2005). The study intended to examine the challenges in the implementation of an employee survey conducted on a group of employees from different cultural settings. The study should be classified as an exploratory study with a phenomenological approach. All the study participants are working with providers of employee surveys. Self-report was the method of choice to collect the data. Twelve respondents from nine different companies participated in the study. Analysis of the data was done both lexical and syntactic (Sphinx Lexica) and semantic (MCA-Minerva). The study shows, among other signs that the various providers of employee surveys use different methods to overcome cultural differences and that the customer has a great responsibility in the process of employee surveys. Study findings are discussed from different points of views.

Keywords: Employee surveys, phenomenology, globalization, national cultural differences, organizational culture, MCA-Minerva, Sphinx Lexica

Innehållsförteckning

1 Inledning	6
1.1 Företaget i studien	8
1.1.1 <i>Nuvarande leverantör av medarbetarundersökningar</i>	9
1.2 Fenomenologi	10
1.3 Fenomenologins olika grenar	11
1.3.1 Min ansats	13
1.4 Kulturer	14
1.5 Företagskultur	15
1.5.1 Ledning och kultur	17
1.7 Olika kulturer i olika länder	18
1.8 Medarbetarundersökningar	20
1.9 Syfte och frågeställning	22
2 Metod	23
2.1 Kvalitativ forskning	23
2.2 Deltagare	24
2.3 Material och procedur	25
2.3.1 Self-report	25
2.3.2 Formulering av fråga	26
2.4 Etik	27
2.5 Databearbetning	28
2.5.1 <i>MCA – Minerva</i>	28
2.5.2 <i>Sphinx Lexica</i>	32
3 Resultat	33
3.1 Analys med Sphinx Lexica	34
3.2 Analys med MCA-Minerva	36
3.2.1 <i>P2</i>	36
3.2.2 <i>P3</i>	39
3.2.3 <i>P10</i>	43
3.2.4 <i>P11</i>	46
3.3 Sammanfattning av resultatet	48

4 Diskussion	49
4.1 Diskussion om modaliteterna	50
4.2 Slutsatser från narrativen	51
4.3 Jämförelse mellan Sphinx Lexica och MCA – Minerva	53
4.4 Validitetesbegreppet inom fenomenologin	54
4.5 Styrkor och svagheter	55
4.6 Slutsats	57
5 Referenser	59
6 Bilagor	61
6.1 Appendix 1	61
6.2 Appendix 2	62
6.3 Appendix 3	63

Inledning

De flesta människor ser sin arbetsplats som en väsentlig del av sig själva. Med anledning av detta utgörs en oerhört stor utmaning för företag på dagens arbetsmarknad av att hitta en lämplig passform mellan arbetstagare och arbetsgivare. Varken arbetsgivare eller arbetstagare gynnas av en dålig matchning. Anställda som på ett starkt sätt identifierar sig med företaget är dessutom mindre benägna att byta arbetsplats (Matsumoto & Juang, 2007). Med anledning av detta är det lätt att förstå varför företag är benägna att mäta de anställdas attityder med hjälp av medarbetarundersökningar. Lammers (1992) skriver också att det är mycket viktigt för företag att veta vad de anställda verkligen tycker och tänker om sin arbetsgivare. Genom att exempelvis använda medarbetarundersökningar för att nå detta mål skulle företaget kunna förbättra sin konkurrenskraft och öka produktiviteten bland de anställda.

Som student inom programmet för Personal- och Arbetslivsfrågor har jag ett stort intresse för människan i arbetslivet. Programmet fokuserar på att den studerande ska tillägna sig kunskaper, färdigheter och förhållningssätt som krävs för ett självständigt kritiskt och strategiskt arbete inom personalområdet. Genom programmet utvecklas studentens förmåga att hantera en arbetsmarknad inom personal- och arbetslivsområdet som står i ständig förändring samt tillhandahålla de redskap som krävs för att driva utveckling och förändring inom olika företag och verksamheter (<http://pa.sam.lu.se/kandidat>).

Att arbeta med personalfrågor innebär idag mer än vad som traditionellt setts och beskrivits som personalarbete. Från början utgjordes kärnan av personalarbetet av personalutveckling, rekrytering, arbetsmiljöfrågor, förhandlingar och personaladministrativt arbete. I dagens arbete har dock uppgifter såsom utrednings- och utvärderingsarbete, organisations- och ledarskapsutveckling, fackligt arbete på central nivå liksom ledaruppgifter i skilda typer av organisationer tillkommit. (<http://pa.sam.lu.se/kandidat>).

Matsumoto och Juang (2007) skriver om hur organisationer har börjat få svårigheter med att hitta en välfungerande anpassning mellan arbetstagare och arbetsgivare. En stor del av problematiken i denna anpassning skulle kunna tänkas ligga i att lyckas med den kulturella matchningen mellan företaget och dess anställda. Alvesson och Svenningsson (2008) skriver att begreppet organisationskultur introducerades i slutet av 1970-talet. Under 80- och, framförallt, 90-talet växte konceptets popularitet och det uppfattades av många som det absolut viktigaste för att nå organisatorisk framgång. Sedan dess har dock betydelsen av organisationskultur trappats ner, men det ses fortfarande som en central del bakom en rad av

organisatoriska fenomen. Exempel på sådana fenomen är motivation, engagemang, prioriteringar, konkurrensfördelar och organisationsförändringar.

Saari och Judge (2004) skriver att forskningen gällande anställdas attityder på senare tid också börjat fokusera på att människor har olika nationella och kulturella förutsättningar som påverkar attityder och arbetstillfredsställelse. Författarna skriver vidare att den pågående globaliseringen ligger till grund för nya utmaningar för personer som arbetar med *Human Resources* (exempelvis personalvetare). Forskning som bedrivs med en tvärkulturell syn över organisatoriska problem kan bidra till att företag blir bättre rustade för att klara av dessa utmaningar i praktiken.

Det finns tendenser som tyder på att olika typer av medarbetarundersökningar blir ett alltmer frekvent förekommande verktyg på företag runt om i världen för att mäta anställdas attityder gentemot olika faktorer hos arbetsgivaren (Wiley, 2010). Tillsammans med den ökade globaliseringen som bland annat leder till att företag har kontor i olika delar av världen och att arbetskraften blir mer heterogen skulle man kunna tänka sig att detta leder till potentiella problem när det gäller medarbetarundersökningar. I denna studie är därför målet att undersöka fenomenet kultur med fokus på nationella skillnader genom att ta reda på hur olika leverantörer av medarbetarundersökningar ser på mätning och tolkning av resultat beroende på vilket land undersökningen utförs i.

Som tidigare nämnts ingår Utrednings- och utvärderingsarbetet i personalvetarens arbetsuppgifter vilket många gånger grundar sig på användandet av olika typer av medarbetarundersökningar. I mitt framtida yrkesutövande som personalvetare är sannolikheten därför stor att jag någon gång kommer få vara delaktig i urvalsprocessen när det gäller att hitta en ny leverantör av medarbetarundersökningar. Förmodligen kommer jag även någon gång under mitt yrkesverksamma liv arbeta på ett företag som har kontor och anställda över stora delar av världen. Med detta som bakgrund är det av intresse för mig att undersöka på vilket sätt olika kulturella sammansättningar skulle kunna påverka val av leverantör av medarbetarundersökningar.

Förhoppningen med denna studie är alltså att skapa en bild över hur olika aktörer på marknaden för medarbetarundersökningar ser på hur olika kulturella sammansättningar, primärt olika nationaliteter, påverkar design, utformning och tolkning av resultatet. Med anledning av ovanstående introducering har det alltså blivit viktigare och viktigare för företag på dagens arbetsmarknad att kontinuerligt, exempelvis genom en medarbetarundersökning, undersöka sina anställdas attityder gentemot företaget.

Studien grundar sig i ett verkligt fall där ett företag med kontor på flera olika geografiska platser söker ny leverantör av medarbetarundersökning. Det är viktigt att poängtera att studien inte syftar till att resultera en rekommendation gällande vilken leverantör som är det bästa alternativet. Studien bör istället klassificeras som en explorativ studie som ämnar erbjuda en inblick i hur olika personer, som dagligen arbetar med medarbetarundersökningar, ser på de potentiella problem som diskuterats ovan.

Företaget i studien

Företaget som söker ny leverantör av medarbetarundersökningar arbetar med att utveckla och leverera produkter till företag som använder logistik för att förbättra sin konkurrenskraft. Företaget är en av Europas ledande leverantörer när det gäller mobilitet, lagerhantering och logistiklösningar. Verksamheten är indelad i tre affärsområden och företagets produktportfölj innehåller flera marknadsledande produkter och tjänster som inkluderar utveckling av både mjukvara och hårdvara.

Huvudkontoret är placerat i Lund men företaget har också kontor i andra delar av Sverige samt i Danmark, Norge, Nederländerna, Polen och Storbritannien. Med anledning av den geografiska spridningen är koncernspråket engelska. Företagets kunder befinner sig exempelvis inom branscherna transport och distribution, partihandel, detaljhandel, livsmedel samt industri- och dagligvaruhandeln. Företaget har kunder i över 30 länder över hela världen.

Företaget i studien har ungefär 350 anställda på sina olika kontor runt om i norra Europa. Den allra största delen av de anställda (strax under 200) är placerade på huvudkontoret i Lund. På huvudkontoret finns, förutom hela svenska ledningsgruppen, VD, HR-avdelning, ekonomiavdelning, marknadsavdelning och supportavdelning. De allra största yrkeskategorierna inom företaget utgörs av applikationskonsulter och systemutvecklare.

Ett potentiellt problemområde för detta företag, när det handlar om medarbetarundersökningar, skulle alltså kunna utgöras av att företagets kontor är placerade i olika länder och på olika platser i Sverige. Med anledning av detta blir det intressant att undersöka hur anställda bland olika leverantörer av medarbetarundersökningar ser på hur olika kulturella sammansättningar kan inverka på besvarandet av medarbetarundersökningar samt tolkningen av resultatet.

Förhoppningen med studien är att kunna nå information som på ett så grundligt sätt som möjligt skulle kunna representera respondenternas åsikter och mening. Som tidigare nämnts siktar inte studien mot att mynna ut i en rekommendation av ny leverantör av medarbetarundersökningar. Istället är målsättningen att få en överblick över den eventuella

problematik som kan tänkas uppstå i samband med medarbetarundersökningar och olika nationella kulturer. För att uppnå detta är det av särskilt intresse att försöka närma mig hur personer, som dagligen arbetar med medarbetarundersökningar, konstituerar sin bild av ovan nämnda fenomen. Med anledning av detta kommer studien utgå ifrån en fenomenologisk ansats.

Nuvarande leverantör av medarbetarundersökningar Företaget i studien söker ny leverantör av medarbetarundersökningar med anledning av att de inte är nöjda med sin nuvarande. Deras nuvarande leverantör har varit ansvarig för att utföra medarbetarundersökningar på företaget sedan 2009. Leverantören genomför förutom medarbetarundersökningar, även kundundersökningar samt arbetar med organisationsutveckling. Leverantören har kunder över hela landet men även utanför landets gränser.

Att byta leverantör av medarbetarundersökning är inte något som kan ses som helt oproblematiskt. Det finns en rad aspekter som är viktiga att ta hänsyn till. Ett exempel på detta utgörs av de problem som följer den utveckling och de förändringar ett företag kan komma att ställas inför. Som tidigare nämnts skulle detta kunna involvera olika kulturella sammansättningar, exempelvis över nationella gränser, som möjligtvis skulle kunna vara problematiska när det handlar om att designa, genomföra, tolka och arbeta med resultatet för medarbetarundersökningen.

Den nuvarande medarbetarundersökningen består av 62 frågor som avser mäta en rad olika faktorer som kan sägas vara en del av organisationsklimatet. Bland dessa faktorer märks exempelvis employer branding, arbetsförhållande, kommunikation och kunskap, ledarskap och engagemang. Frågorna skattas på en Likert-skala (1-5) och samtliga frågeformulär är utformade på engelska för att samtliga anställda ska få samma frågor. Det totala resultatet av medarbetarundersökningen sammanställs dessutom till ett så kallat *nöjd medarbetarindex* (Employee Satisfaction Index, ESI). Leverantören erbjuder därmed även möjlighet att jämföra resultatet från undersökningen med andra företag inom samma bransch. Företaget får också möjlighet att jämföra sitt resultat med föregående års ESI.

Resultatet från undersökningen sammanställs därefter utifrån olika grupperingar (land, kontor, affärsområde, team med mera). För att resultatet för en viss grupp ska presenteras krävs minst fem svar från medlemmar i den aktuella gruppen. Anledningen till detta är för att försäkra konfidentialitet för de anställda. Resultatet presenteras i form av en matris som visar vilka av frågeområdena som skattats lågt respektive högt av de olika grupperna. Efter det är

det upp till cheferna för respektive grupp att hålla i förbättringsarbetet som bland annat utförs i form av workshops.

Fenomenologi

Fenomenologin ses som en forskningsmetod som är härledd ur filosofisk disciplin (Wojnar & Swanson, 2007). Den fenomenologiska ansatsen används inom många olika vetenskaper. Rossman och Rallis (2012) skriver att fenomenologi är en ansats som används för att utforska individers egna upplevelser av sådant som händer i deras liv. Forskarens uppgift är att försöka förstå meningen av personers upplevelser samt hur han/hon uttrycker dessa erfarenheter. Priest (2004) skriver om hur fenomenologin blir alltmer populär i forskningsvärlden. Priest (2004) redogör dock också för att flera forskare anammar en fenomenologisk inriktning utan att fullständigt behärska dess filosofiska grunder. Detta innebär att det är av stor vikt att på ett så bra sätt som möjligt sätta sig in i fenomenologin och dess filosofiska utgångspunkt.

Priest (2004) skriver om hur man inom fenomenologisk metod använder sig av olika typer av tillvägagångssätt och tolkningar. De olika metoderna erbjuder olika sätt för att närma sig den grundläggande meningen och strukturen av det fenomen som studien ämnar undersöka. Även om olika metoder kan användas är det viktigt att poängtera att ett gemensamt ideologiskt spår följs. Priest (2004) betonar dessutom att en metod inte nödvändigtvis behöver vara bättre eller sämre än någon annan. Med andra ord handlar alltså en stor del av användande av fenomenologi om att ha god förståelse för den bakomliggande filosofin för att på så sätt lättare kunna förstå och motivera sitt slutgiltiga val av metod och analys av det fenomen som undersöks.

Inom fenomenologin är *livsvärld* ett betydelsefullt begrepp. Sages (2003) skriver om hur kunskap alltid förankras i individers livsvärld som mer eller mindre delas med andra personer. Livsvärlden delas med andra personer i de situationer då individer deltar i gemensamma aktiviteter. Aktiviteterna kan anordnas under mer eller mindre ordnade former men det händer alltid i en situation som karakteriseras av kulturella, individuella och materiella aspekter. Fenomenologin siktar mot förståelse av denna livsvärld utifrån hur individen i fråga ser på det som skett.

För att uppnå denna förståelse är det viktigt att förstå grundläggande fenomenologisk teori. Inom fenomenologisk observation är det viktigt att vara medveten om begreppet *mening* och hur det skapas. Sages (2003) skriver att mening är en kontinuerligt pågående process som skapas genom individers subjektiva erfarenheter och tolkningar i och av livsvärlden.

Konceptet om individuell subjektivitet är alltså grundläggande i den fenomenologiska forskningsprocessen då man arbetar med människor och interaktioner dem emellan. I objektivitetens namn är det därför avgörande att i olika situationer dessutom ge utrymme för individernas egna villkor och uttryck.

Flood (2010) skriver om att man inom fenomenologin snarare siktar mot att belysa fenomenens grundläggande meningsstruktur än att argumentera för en viss ståndpunkt eller utveckla abstrakta teorier. Författaren redogör vidare för att sann kunskap, till skillnad från positivistisk tradition, inte kan nås på något annat sätt än att man tar del av och jämför individers gemensamma förståelse för historia, kultur och språk.

Fenomenologins olika grenar

Wojnar och Swanson (2007) skriver att den tyske filosofen och matematikern Edmund Husserl ses som grundaren av fenomenologin och dess deskriptiva inriktning. Husserls tankar kring forskningen handlar om att övervinna personliga bias som kan förhindra arbetet mot att uppnå rent medvetande. En annan grundpelare inom Husserls fenomenologi är att den innersta meningen av upplevd erfarenhet ur individens perspektiv bara kan uppnås genom direkt utbyte mellan forskaren och respondenterna.

Flood (2010) diskuterar vidare kring den deskriptiva fenomenologin och att människors handlingar styrs av vad som upplevs vara verkligt. För att kunna få fram de centrala komponenterna av denna upplevda erfarenhet bland en särskild grupp av människor krävs därför en vetenskaplig ansats. Flood (2010) skriver att en del av detta innefattar att forskaren, genom *bracketing*, gör sig kvitt all tidigare personlig kunskap om ämnet för att på så sätt förhindra att dessa tidigare erfarenheter påverkar studien. Wojnar och Swanson (2007) skriver att *bracketing* kan förklaras som att man först separerar fenomenet i fråga från världen, som sedan dissekteras för att synliggöra strukturer som slutligen analyseras. Målet är alltså att stänga av alla tidigare erfarenheter om ämnet för att på så sätt angripa fenomenet utifrån dess egna villkor.

Husserl (1977) skriver om hur *epoché* är ett viktigt verktyg inom fenomenologisk forskning. *Epoché* handlar om att forskaren på förhand ska åsidosätta sina förutfattade meningar och föreställningar om ämnet som undersöks. Sages (2003) skriver om hur detta instrument involverar en behandling av texten som, till så stor grad som möjligt, tillåter att textens mening framkommer utan att forskarens förförståelse och förutfattade meningar påverkar resultatet. Detta leder till en större chans att få fram respondenternas livsvärld och deras metoder för att konstituera mening. Författaren skriver även vidare att denna metod

erbjuder en möjlighet till en mer moralisk forskningsansats som visar stor respekt för samhället i allmänhet och dess individer i synnerhet.

Wojnar och Swanson (2007) tar upp hur vissa forskare föreslår att man undviker grundliga litteraturstudier innan man angriper ett problem för att på så sätt minimera sina egna erfarenheter och åsikter om ämnet. Författarna framhåller dock även problematiken kring att detta inte på något sätt skulle kunna vara en försäkran mot att alla tidigare erfarenheter suddas ut från forskarens medvetande.

Flood (2010) redogör även för Heideggers fenomenologi (hermeneutisk inriktning). Författaren skriver att Heidegger, en av Husserls efterträdare, ansåg att fokus inte bör riktas mot individer och fenomen, utan istället bör fokus ligga på själva utforskandet av de upplevda erfarenheterna. Wojnar och Swanson (2007) skriver i sin artikel att sammanhanget var ett fenomen existerar är av central betydelse för att man ska kunna nå förståelse. Heidegger gjorde detta tydligt genom att introducera begreppet *dasein* som betonar att det är omöjligt för individer att avskilja sig själva från det samhälle som hela tiden påverkar vilka val man gör och hur dessa i sin tur ger mening till upplevd erfarenhet. Wojnar och Swanson (2007) skriver vidare att *dasein* utgör basen för förståelse. Denna förståelse bottnar i att alla individer har egna erfarenheter från tidigare skeden i sina liv som används vid tolkning av omvärlden. Sociokulturell bakgrund påverkar med andra ord hur tolkningen kommer göras.

Heidegger (1998) beskriver närmare begreppet *dasein* och tar upp att det innefattar tre beståndsdelar. Den första av dessa delar handlar om att *dasein* innebär att man finns till i en värld. *Dasein* är alltid ens egen och alltid delaktig i att handskas med den kringliggande världen. Vi befinner oss alltid i särskilda omgivningar där vi stöter på, tolkar och upplever olika typer av fenomen. De omgivningarna man befinner sig i bidrar till att forma det som finns runt oss. Den andra beståndsdel som lyfts fram av Heidegger (1998) är att *dasein* på samma gång betyder att vara tillsammans med andra. Detta bör betraktas som lika fundamentalt för begreppet som första steget. Människor runt omkring oss påverkar oss och inverkar på hur vi bemöter saker och ting i vår omvärld. Andra människor finns alltid närvarande när det handlar om hur vi skapar mening med världen runt oss. Det tredje och sista elementet träder fram som en följd av de första två och kan ses som att finnas till i världen.

Heidegger (1998) skriver om språket är en av grunderna för *dasein*. Mening kan ses som vagt, men det skapas genom den vardagliga kommunikationen. Språket konstituerar en bas för *dasein* eftersom människors sätt att tala kan ses som ett specifikt sätt för att finnas till i världen. Tolkning av språket kan ses som ett uttryck av vad vi upplever och får kännedom om och kan därigenom erbjuda en bra bild över personers livsvärld.

Sociokulturell bakgrund kan, enligt Wojnar och Swanson (2007), också sägas påverka vilka förväntningar forskaren har på studiens resultat. Med anledning av detta är det av stor vikt för hermeneutiska fenomenologer att, innan studien inleds, reflektera över sina egna erfarenheter om ämnet i fråga. Författarna skriver vidare att målet inom hermeneutiken är att identifiera mening av det som sägs respondenterna och särskilja detta från forskarens egen förståelse för ämnet.

Flood (2010) skriver vidare om att människor är sammanflätade med sin värld till den grad att subjektiva erfarenheter är oupplösligt sammanlänkade med sociala, kulturella och politiska sammanhang. Flood (2010) skriver vidare att människor är fria att göra val men på samma gång är deras frihet inte på något sätt självskriven. Människors grad av frihet avgränsas av förhållande i det dagliga livet. Författaren tar också upp ytterligare skillnader mellan Husserls och Heideggers tankar kring fenomenologiska angreppssätt. Heidegger ansåg att det är en omöjlighet för forskaren att göra sig helt kvitt tidigare erfarenheter gällande ämnet som studeras (bracketing). Istället anses denna förkunskap vara grundläggande för forskningen eftersom det just är denna kunskap som föranlett intresset för att överhuvudtaget studera det aktuella ämnet. Wojnar och Swanson (2007) skriver att det är denna förkunskap som gör tolkningarna betydelsefulla.

Min ansats Utifrån dessa grundläggande teorier om fenomenologi var det viktigt för mig att besluta vilken av ansatserna som mest tilltalade mig och vilken utgångspunkt som skulle användas i den aktuella studien. Jag anser att det finns delar ur både den deskriptiva och den hermeneutiska inriktningen som är viktiga att ta hänsyn till. Exempelvis är det svårt att helt utradera sin förförståelse för ämnet. En annan intressant aspekt att ta hänsyn till inom den hermeneutiska fenomenologin är att förförståelse inte är något som man helt kan göra sig kvitt. Förförståelsen kan sägas vara en av anledningarna till att studien fokuserar just på medarbetarundersökningar och multikulturella företag. Den största delen av undersökningens utformande och genomförande har dock sin utgångspunkt i den deskriptiva fenomenologin. Med anledning av detta är epoché ett viktigt begrepp att ha i åtanke. Genom att vid datainsamling och analys använda mig av metoder där min förförståelse för ämnet får så lite utrymme som möjligt att påverka studiens resultat är förhoppningen att detta uppfylls. Att på förhand inte sätta upp några hypoteser för studien syftade också minska min påverkan i författandet av denna uppsats.

Kulturer

Matsumoto och Juang (2007) definierar kultur som ett unikt system av mening och information som delas av en grupp och förs vidare över generationer. Detta system är en förutsättning för att personerna inom en viss kultur ska kunna tillfredsställa överlevnadsbehov, söka lycka och skapa mening av sina liv. Författarna skriver vidare att det finns tre övergripande faktorer som påverkar kulturer. Ekologiska faktorer inbegriper exempelvis klimat och geografi. Nästa faktor handlar om sociala faktorer så som exempelvis teknologi och media. Till den biologiska faktorn hör befolkningens personlighetsdrag. Det är dock viktigt att påtala att det är möjligt att det är kulturen som format dess medlemmars personlighet. En annan eventuell förklaring till den biologiska faktorn är att människor med liknande personlighet valde att bosätta sig på samma plats och därigenom påverkade kulturen.

Matsumoto och Juang (2007) skriver att fenomenet kultur kan förekomma i flera olika situationer och sammanhang. Författarna lyfter exempelvis fram att personer med olika kön, rörelsehinder och sexuell läggning kan sägas ha olika kulturer. Med tanke på denna studies syfte blir dock två andra exempel av större intresse. Matsumoto och Juang (2007) skriver nämligen att specifika kulturer också kan tillskrivas personer med olika nationalitet och etnicitet. Olika nationer skiljer sig åt gällande geografi, klimat och naturresurser. Länder påverkas också kulturellt eftersom de har olika historia, regering och ekonomiska system. Etnicitet definieras som människor från ett visst land eller stam. Med andra ord kan det finnas flera olika typer av etniciteter i ett och samma land. I USA finns exempelvis olika etniska grupper som härstammar från Afrika, Asien och Polynesien vilket genererar olika ekologiska, sociala och biologiska förutsättningar.

Alvesson och Svenningsson (2008) definierar kultur som någonting som delas av flera människor. Människor kan vara en del av ett större system som delar traditioner gällande hur man tänker eller agerar för att hantera särskilda situationer. Författarna ger också som exempel att en kultur kan identifieras genom att individer ingår i system som styr dem i en viss riktning. Ett exempel på sådana system är organisationer av olika slag. Alvesson och Svenningsson (2008) skriver att detta utgör kärnan av en organisations kultur. Organisationskulturen består av en rad antaganden om organisationens natur som tas för givet av dess medlemmar. En organisations styrning kan med andra ord leda till att de som inkluderas i organisationskulturen ser vissa aspekter inom den vardagliga verksamheten som självklara och på så sätt vägleds de i sitt tänkande och handlande. Författarna skriver vidare att dessa antaganden som tas för givet kan ses som rådande värderingar och normer som ger förutsättningar för hur saker och ting ska fungera inom organisationen. Det är dock viktigt att

klargöra att det tar tid innan normer och värderingar blir så pass djupt rotade i en organisation så att de ses som en självklarhet för organisationens medlemmar.

Trompenaars (1993) skriver att begreppet kultur existerar på olika nivåer. Den översta nivån utgörs av nationell eller regional kultur. Förutom organisationskultur tar författaren också upp att det kan finnas olika kultur på samma företag beroende på vilken avdelning man fokuserar på (marknad, ekonomi, produktion etc). Anledningen till detta är att anställda på särskilda positioner eller med särskilda funktioner delar vissa professionella och etiska riktlinjer. Trompenaars (1993) skriver också om hur det kan finnas olika kulturer inom samma land. Det är exempelvis stor skillnad mellan västkusten och östkusten i USA.

Kultur är alltså ett begrepp som innefattar flera aspekter. Eftersom denna studie utförs i samarbete med ett företag blir det av intresse att titta närmare på begreppet företagskultur. Företaget i studien har dessutom kontor i olika delar av världen vilket leder till att kulturella skillnader över nationella gränser också blir intressant.

Företagskultur

I stycket ovan kan det utläsas att organisationer har en egen kultur. Alvesson (2002) menar att organisationer utgår från en social struktur och en kultur som vägleder de anställdas tankar, känslor och agerande. Denna sociala struktur kan ses som beteendemönster som skapas när anställda interagerar med varandra. Organisationer skiljer sig alltså åt eftersom de har olika kulturer och sociala strukturer.

Organisationer är strukturer som skapas med målsättningen att uppnå särskilda, gemensamma mål. Matsumoto och Juang (2007) redogör för hur olika människor eller grupper kan klassificeras utifrån roller, mål och uppgifter. Position och status i hierarkin är två olika typer av klassificeringar som kan användas för att särskilja anställda från varandra. En ytterligare aspekt som ökar sammansättningens komplexitet är det faktum att varje organisation är unik och innehåller grupper och individer som alla har egna sätt att skapa sig en uppfattning av sin tillvaro.

Beckerman (2011) skriver att begreppet organisationskultur växt fram under en längre tid och att det ofta är diffust, informellt och svårt att beskriva och observera. Författaren skriver dock att människor i organisationer och företag agerar inom ett visst mentalt ramverk eftersom de har vissa gemensamma värderingar och gör saker på ett visst sätt.

Matsumoto och Juang (2007) definierar företagskultur som ett system av mening och information inom en organisation som förmedlas vidare genom generationer av organisationens medlemmar. Detta är en förutsättning för organisationers utveckling och

överlevnad. Matsumoto och Juang (2007) skriver att det är viktigt att jämföra begreppet företagskultur med organisationsklimat. Organisationsklimatet förstås bäst som ett yttrande av organisationskulturen - en delad uppfattning bland anställda som utgörs av exempelvis policys och processer. Begreppet innefattar dessutom aspekter av det emotionella klimatet. Hur människor mår i sitt normala, vardagliga yrkesliv blir därför av betydelse. Företagskulturen ses oftast som ett uttryck av djupare och mer omedvetna värderingar och attityder. Viktigt att poängtera är alltså att företagskultur och organisationsklimat är två skilda begrepp som beskriver olika fenomen men som samtidigt är beroende av varandra.

Det är viktigt att tydliggöra distinktionen mellan företagskultur och organisationsklimat. Ekvall (1990) definierar organisationsklimat som beteenden, attityder och känslöstämningar som karakteriserar livet i en organisation. Definitionen innefattar alltså de socialpsykologiska förhållanden som märks på ytan. Värderingar, trosuppfattningar och normer är djupare dimensioner som också påverkar klimatet. Larson (1995) skriver om hur organisationer satsar tillgångar och resurser på att organisatoriska processer ska generera effekter i form utav ökad vinst, nya innovationer, höjd kvalitet, ökad trivsel, förbättrad service med mera. En organisations resultat styrs av det psykologiska klimatet eftersom det påverkas av både organisatoriska och psykologiska processer.

Larson (1995) redogör vidare för att organisationsklimatet inverkar på en rad individualpsykologiska processer så som lärande, motivation och identifikation. En framgångsrik organisation har betydligt större möjlighet att satsa resurser på sådana aspekter än en organisation som uppvisar dåliga resultat. Dåliga resultat leder ofta till att mindre resurser avsätts till utveckling av organisationen och dess medarbetare. Detta påverkar i sin tur beteenden, attityder och känslor i organisationen på ett negativt eller positivt sätt. Larson (1995) skriver även att det är de enskilda medarbetarna som upplever och tolkar klimatet i organisationen och drar därefter sina egna slutsatser och handlar därefter. De anställdas slutsatser som dras grundas på varje individs behov och motiv. Eftersom alla individer är unika är det högst troligt att olika människor inte gör samma tolkningar eller drar samma slutsatser. De anställdas uppfattning och tolkning av klimatet i en organisation skiljer sig alltså åt eftersom medarbetarnas behov och motiv skiljer sig åt. Med tanke på att alla tolkningar är individuella belyser detta behovet för företagsledningen att försöka undersöka attityder och åsikter bland de anställda. Detta kan exempelvis göras genom en medarbetarundersökning.

Med anledning av att organisationsklimat är ett fenomen som också bör ses som unikt för respektive organisation krävs stor kunskap om hur människor fungerar för att kunna förstå

och förklara varför människor beter sig på ett visst sätt i olika organisationer. Medarbetarundersökningar skulle kunna ses som ett medel som används för att tillskansa sig denna typ av kunskap och skapa sig en bättre bild över de anställdas situation på företaget. Larson (1995) tar upp en rad olika klimatbestämmande faktorer som inverkar på de organisatoriska och psykologiska processer som tillsammans utgör organisationsklimatet. Bland dessa märks exempelvis typ av ledarskap och rådande personalpolitik som är exempel på faktorer som skulle kunna tänkas mätas i en medarbetarundersökning.

En viktig aspekt för den grundläggande förståelsen om organisationskultur är att den utvecklas när företaget interagerar med omvärlden. Sammanfattningsvis är alltså organisationskulturen en summa av de gemensamma normer, verklighetsuppfattningar och värderingar som utvecklas i en organisation när de anställda interagerar med varandra och sin omvärld (Larson, 1995).

Beckerman (2011) skriver att organisationskultur bildas genom en gemensam syn på värderingar och normer. Värderingar utgörs av en tro på ett särskilt handlingssätt eller sluttillstånd (personligt eller socialt) som är att föredra framför ett annorlunda handlingssätt eller sluttillstånd. Normer växer kontinuerligt fram vid gemensamma aktiviteter och kan vara både medvetna och omedvetna för medlemmarna i organisationen. I organisationer finns det dock möjlighet att det förekommer olika normer inom olika grupperingar. Dessa skillnader kan exempelvis tänkas finnas mellan olika grupper på olika kontor i olika länder.

Larson (1995) skriver att de faktorer som påverkar organisationskulturen kan ses ur olika perspektiv. Ett internt perspektiv kan exempelvis innefatta de kunskaper, värderingar, mål och personligheter som innehas av medarbetarna i en verksamhet. Det externa perspektivet handlar istället bland annat om lagar, regler, teknik, branschkultur, marknad med mera. Alla dessa faktorer inverkar på uppbyggandet och utvecklandet av kulturen i en organisation.

Alvesson och Svenningsson (2008) skriver att en organisationskultur är ett fenomen som kan vara svårt att greppa eftersom det inte går att mäta på ett objektivt sätt. De skriver vidare att det krävs viss fantasi och kreativitet för att förstå organisationskulturens grunder och förutsättningar. För att få grepp om organisationskulturen krävs också ett primärt fokus på upplevda erfarenheter, fokus på människor, relationer, känslor.

Ledning och kultur Larson (1995) skriver att ledare och grundare har stort inflytande över den rådande organisationskulturen. Det är nämligen dessa individer som skapar och präglar en organisation med sina uppfattningar om verkligheten. Cheferna är dessutom förebilder för övriga anställda genom att medarbetarna iakttar det förhållningssätt chefen har.

Ett konsekvent belöningsystem från ledningens håll kan också vara ett sätt att förmedla prioriteringar, normer och värderingar. Detsamma gäller ledningens och chefernas agerande vid utarbetande av kriterier för nyanställning, urval, befordran, pensionering och uppsägningar. Även Hultman (2009) skriver att ledaren kan ses som en vägvisare för på vilket sätt saker görs på ett företag. Genom detta skulle ledarskapet kunna ses som ett föredöme när det handlar om att skapa den kultur man vill bära fram för att skapa en unik och stark verksamhet.

Cheferna på företag har ett stort ansvar när det gäller att handskas med anställdas idéer och förståelse för företagets kultur. Chefer är dessutom ansvariga för att se till att de anställda har samma arbetsrelaterade mål och arbetar på ett sätt som ligger i linje med företagets kultur. Detta är lättare sagt än gjort då betydelsen av en regel eller värderingar på ett företag kan skilja sig markant mellan olika anställda beroende på hur den/de tolkas (Alvesson, 2002). Genom att skapa sig en förståelse för organisationskulturen skapas en möjlighet att tillskansa sig kunskap om det som sker under ytan i organisationen. Betydelsen av förståelse för kultur inom organisationer blir allt viktigare, särskilt med tanke på att antalet mångkulturella arbetsplatser ökar.

Beckerman (2011) skriver om hur grundare och ledning för företaget ofta har stor betydelse för hur kulturen formas och utvecklas. Larson (1995) argumenterar för att det är viktigt att de kravspecifikationer som utarbetas stämmer överens med organisationskulturen för att på ett så smidigt sätt som möjligt underlätta anpassning anställda och organisationen. Slutligen är det också ledningen som fokuserar på att mäta och kontrollera organisationen. Det är de ansvariga på företaget som beslutar om vad som kan identifieras som viktiga eller oviktiga faktorer inom organisationen. Medarbetarna registrerar och tolkar vad företaget lägger vikt vid. De anställda anpassar sig därefter till att göra det som anses vara viktigt på företaget. Detta blir av särskilt intresse i denna studie då medarbetarundersökningar skulle kunna ses som en mätningmetod för att kontrollera organisationsklimatet.

Olika kulturer i olika länder

Trompenaars (1993) skriver om hur organisationskultur inte bara formas av teknologi och olika marknader. Ledare och anställdas kulturella preferenser påverkar också organisationen i stor utsträckning. De företag som exempelvis har dotterbolag i Europa, Asien, Mellanöstern och Amerika kan ställas inför stora utmaningar på grund av olika kulturella sammansättningar. Företag med kontor i olika delar av världen kan möjligtvis likna varandra om man endast ser till ytan. Om man skulle se djupare på de olika organisationerna

är dock sannolikheten stor att den grundläggande strukturen och andra faktorer man kommer i kontakt med i det dagliga arbetet, skiljer sig avsevärt beroende på var någonstans i världen man befinner sig.

Det är inte helt okomplicerat att koppla samman fenomenen organisationskultur och nationell kultur. Att vara del av en organisation måste i de flesta fall betraktas som något självvalt, till skillnad från en persons nationella tillhörighet. Att vara medlem i en organisationskultur måste också ses som något begränsat då man bara befinner sig på arbetet under en viss tid av dygnet och någon gång i livet kommer lämna den permanent (Hofstede & Hofstede, 2005).

Trompenaars (1993) skriver att det i princip är omöjligt att hitta organisationsstrategier som kan sägas fungera i alla kulturer. En stor anledning till detta är att flera av de stora ledningsteorierna härstammar från västvärlden. Författaren nämner till och med exempelvis att begreppet *human resource management* kan vara svårt att applicera till alla befintliga kulturer. För att kunna greppa konceptet bakom begreppet måste man vara införstådd att människor kan ses som en resurs, precis som monetära och fysiska resurser. Ett annat grundläggande antagande ligger i att individuell utveckling kan ses som något med i princip obegränsad potential. På vissa platser i världen saknas denna tro vilket, som tidigare nämnades, också leder till svårigheter till förståelse och det är dessutom möjligt att idén förkastas även om den skulle förstås.

Arbetet för chefer på internationell nivå bör ses som mycket komplext eftersom de hela tiden måste ta hänsyn till en rad olika förutsättningar på en och samma gång. Olika förutsättningar som exempelvis bör tas i beaktande är att cheferna kommer från en viss kultur, de arbetar i en viss kultur samt att företaget de arbetar för har en viss kultur. Olika typer av fenomen uppfattas och tolkas på olika sätt beroende på kultur (Trompenaars, 1993). Exempel på sådana fenomen, som skulle kunna tänkas mätas med medarbetarundersökningar är auktoritet, kreativitet och ansvar.

Hofstede och Hofstede (2005) gör en viktig distinktion mellan *nationer* och *samhälle*. Författarna uttrycker att nationer inte helt oproblematiskt kan sägas ha en gemensam kultur men att ett samhälle kan ses som en organiskt utvecklad form av en social organisation. Det är dock viktigt att vara införstådd med att länder har en viss gemensam kultur även om det finns flera olika grupper som innehåller minoriteter och utifrån flera aspekter inte identifierar sig med nationens kultur.

Hofstede och Hofstede (2005) skriver om hur forskning har visat på att det finns ett antal dimensioner som kan användas för att skilja kulturer åt på nationell nivå. Författarna tar

upp att maktdistans, individualism-kollektivism, maskulinitet-feminitet, osäkerhetsundvikande samt långsiktig och kortsiktig inriktning är exempel på områden som skiljer sig mellan olika kulturer. Saari och Judge (2004) skriver om att arbetet kring dimensionerna utgör ett användbart ramverk för förståelsen av tvärkulturella skillnader när det gäller anställdas attityder gentemot sitt arbete. Detta har också bidragit till att kulturella skillnader uppmärksammas som betydelsefullt att ta hänsyn till när det gäller analyser av hur anställda resonerar kring olika faktorer på sitt arbete.

Kulturella skillnader märks även när det gäller på vilket sätt länder ser på sina anställda. I vissa länder ses de anställda som instrument och i andra länder anammar man ett mer humanistiskt perspektiv. Saari och Judge (2004) föreslår att man, så fort det är möjligt, bör ta hänsyn till kulturella faktorer som påverkar mätning av attityder av kartläggning. Detta är av stor betydelse för personer som arbetar med HR eftersom medarbetarundersökningar som utförs över nationella gränser stadigt ökar.

Medarbetarundersökningar

Wiley (2010) skriver att användandet av undersökningar som utförs på anställda är mycket vanliga i dagens samhälle, särskilt bland större företag. Författaren skriver dock att medarbetarundersökningar använts av ledningen i organisationer i flera decennier för att kontrollera och mäta en rad aspekter som har betydelse för arbetsinsatsen och företagets framgång. Bland dessa områden märks exempelvis hur de anställda upplever organisationens policys, ledningen, kommunikationen på företaget, arbetstillfredsställelse och den övergripande inställningen gentemot arbetsgivaren.

Det finns en rad fördelar med medarbetarundersökningar. Exempelvis fungerar medarbetarundersökningar som ett medel för ledningen att visa att de bryr sig om de anställdas åsikter. Medarbetarundersökningar kan också användas för att identifiera styrkor och svagheter i företagsledningen. Medarbetarundersökningar kan användas för att identifiera hur man som företag på ett bättre sätt kan arbeta med bemötande av kunder och leverantörer samt hur förändringar på arbetsplatsen påverkar de anställda. Ytterligare en viktig aspekt är att ägare och ledningen på företaget kan få reda på information om bekymmer och problem som förmodligen annars aldrig hade kommit upp till ytan (Darlington, 2010).

Fenomenet medarbetarundersökning har utvecklats en hel del under de senaste 70 åren. Under 1930-, och 1940-talen användes medarbetarundersökningar framförallt för att identifiera grupper och individer inom organisationen med låg moral och som därmed skulle vara mottagliga för att organisera sig fackligt. Under de nästkommande decennierna användes

undersökningarna primärt för att mäta de anställdas arbetstillfredsställelse och resultaten användes för att förbättra produktiviteten för de anställda. Under de senaste 20 åren har dock ett annat fokus växt fram. Detta fokus innefattar numera en betoning på exempelvis förmåner, balans mellan arbete och privatliv och mångfald. Flera av de områden som mäts i medarbetarundersökningar idag används för att attrahera ny personal och försöka behålla de som är anställda för närvarande (Wiley, 2010).

Enligt Wiley (2010) är en anledning till detta skiftande fokus att företag idag är mer medvetna om de kostnader och utmaningar som rör rekrytering av nyanställda samt att hålla personalomsättningen på en så låg nivå som möjligt. Det finns också trender som tyder på att företag idag försöker koppla innehållet i undersökningarna och resultatet till företagets strategi och prestation. Möjligtvis skulle en anledning till denna utveckling kunna vara att även organisationerna som använder sig av undersökningarna vidareutvecklat sin karakteristika och framförallt prioriteringar en hel del över tiden. Företag har exempelvis blivit betydligt större över tid vilket lett till att man är mer beroende av exempelvis kontakter, leverantörer, kollegor, kunder, marknader i olika länder med olika kulturella sammansättningar.

Wiley (2010) skriver också att medarbetarundersökningar inte är lika vanliga i alla länder. Författaren tar exempelvis upp att länder som Frankrike, Italien, Japan, Ryssland och Spanien inte alls använder sig av undersökningar i samma utsträckning som Kanada, Kina, Indien, Storbritannien och USA. Även typ av bransch verkar enligt författaren inverka på hur vanligt det är för företag att använda sig av undersökningar för att studera sina anställda. Branscher såsom banker, finans och sjukvård använder sig av undersökningar i större utsträckning än jordbruk, restauranger och byggnation. Detta är av intresse för denna undersökning då det belyser att det eventuellt kan finnas skillnader i inställning mellan olika länder och vana när det handlar om erfarenhet av medarbetarundersökningar.

En välutvecklad medarbetarundersökning som implementeras på ett bra sätt kan vara ett av de mest kraftfulla verktyg en företagsledning har till sitt förfogande. Företagsledningen kan med en medarbetarundersökning bedöma effektiviteten av den strategi företaget använder sig av samt hur de ska arbeta för att få ut maximalt av sina anställda. Anställda kan tillhandahålla värdefull information när de får svara på frågor som är välformulerade och designade på ett bra sätt. I dessa fall ges svar som är klara och på ett direkt sätt kan användas av ledningen för att förstå en stor del av de områden som undersökningen avses mäta. De anställda utgör i de flesta fall den bästa källan till information om det vardagliga arbetet och uppfattningen av arbetsgivaren. Anställda vill oftast dela med sig av sina synpunkter eftersom

de allra flesta vill vara en del av en framgångsrik organisation och därför göra sina röster hörda med förhoppning om förbättring (Wiley, 2010).

McShulskis (1996) betonar dock att det finns en rad risker om man inte har planerat för hela processen på förhand och att det finns en rad fällor som man som företag riskerar hamna i när man planerar en medarbetarundersökning. Även Lusty (2007) skriver om olika svårigheter som kan uppstå när det gäller medarbetarundersökningar. Författaren skriver exempelvis att det är viktigt att vara duktig på att kommunicera genom hela processen, övertyga människor om att deras anonymitet verkligen kan garanteras samt att det är mycket viktigt att följa upp undersökningen och planera hur man kan arbeta vidare med resultatet.

Lusty (2007) tar också upp att det är problematiskt om företag tror att deras resultat direkt kan jämföras med andra företag i samma bransch eller med andra representativa normgrupper. Många arbetsgivare lockas av att försöka jämföra sina resultat med andra arbetsgivare för att på sått skapa sig en tydligare bild över hur bra eller dåligt ett resultat kan sägas vara. Detta är dock, enligt författaren, i princip omöjligt och riskerar därmed leda till en felaktig tolkning av resultatet. Undersökningar som fokuserar på anställdas arbetstillfredsställelse är nämligen mycket känsliga för en rad faktorer som kan tänkas påverka hur olika företag, som till ytan verkar jämförbara, besvarar undersökningen. Lusty (2007) skriver vidare att företag med anställda som vanligtvis behandlas väl förmodligen skattar förhållandevis lågt i jämförelse med anställda på ett företag där den goda behandlingen kommit som en överraskning. Om ett företag överhuden taget överväger att göra en jämförelse med en annan organisation är det dessutom viktigt att vara helt säker på att det båda företagen använder sig av exakt samma undersökning.

Syfte och frågeställning

Globaliseringen ökar och det finns tendenser som pekar på att det blir vanligare för företag att kontrollera och mäta sina anställdas attityder för att nå goda resultat. Genom globaliseringen blir det också vanligare med företag som har kontor på många olika platser runt om i världen och därigenom utgörs av en mer och mer kulturellt heterogen personalstyrka. Kulturer existerar på olika nivåer (bland annat nationellt och organisatoriskt) men en sak som är gemensamt och som påvisats genom tidigare forskning är att människor från olika kulturer har olika förutsättningar och tolkar information och fenomen på olika sätt. Med anledning av detta är det därmed intressant att närmare undersöka på vilket sätt den ökade globaliseringen skulle kunna tänkas påverka arbetet med medarbetarundersökningar:

I denna studie är målet att undersöka hur personer inom branschen för medarbetarundersökningar ser på den eventuella problematik som kan tänkas uppstå när en medarbetarundersökning ska utföras på ett företag som har anställda på flera olika platser världen över.

Klargöras bör ännu en gång att detta är en explorativ studie med en fenomenologisk ansats. Uppsatsen ämnar inte besvara några på förhand uppställda hypoteser utan målet är istället att skapa en bild över hur respondenterna i studien konstituerar mening om det ämne som presenterats.

Metod

Kvalitativ forskning

Maykut och Morehouse (1994) tar upp en rad karakteristika för kvalitativ forskning. Ett av dessa utgörs av att man i kvalitativ forskning bör ha ett deskriptivt fokus - ett fenomen av intresse undersöks. Det är särskilt vanligt att fenomenet är av social art och att deltagarna är människor. I kvantitativa studier är det generaliserbarheten som är det huvudsakliga målet. De positiva aspekterna med kvalitativa studiers resultat är istället att man erhåller en djupare förståelse för det undersökta ämnet eftersom man får med olika perspektiv från studiens olika respondenter. Författarna lyfter också fram att forskaren i en kvalitativ studie tar fasta på att fånga in språket och beteendet. En kvalitativ ansats valdes till den aktuella studien eftersom den huvudsakliga målsättningen med studien var att erhålla en ökad förståelse för hur yrkesverksamma personer inom branschen för medarbetarundersökningar ser på de eventuella problem som kan tänkas uppstå med tanke på att olika länder har olika kulturella förutsättningar. Målet med studien var inte att generalisera till en större population.

En annan aspekt utgörs av att studiens sample i kvalitativ forskning ska vara noga utvalt. Förhoppningen är att varje respondent ska tillföra större variation till samplet. *Purposive sampling* ökar chanserna för att detta ska inträffa. En anledning till detta är att man inte kan uppnå samma variation genom ett stort sample och randomisering som är brukligt inom kvantitativa metoder (Maykut & Morehouse, 1994). Antalet leverantörer som var villiga att delta i studien var dock begränsade. Med anledning av detta gjordes valet att samtliga som var villiga att delta i studien fick möjlighet till det. Ytterligare en faktor som spelade in här var det faktum att hänsyn var tvungen att tas till det företag som söker ny leverantör av medarbetarundersökning. De fick själva ge önskemål om leverantörer som de trodde kunde vara intressanta och leverera en, i deras tycke, bra medarbetarundersökning.

Maykut och Morehouse (1994) skriver också om hur kvalitativa forskare är intresserade av att få förståelse av hur människor agerar i sin naturliga kontext. Med anledning av detta bör alltid kvalitativa studier utföras i en miljö som är så lik respondenternas naturliga omgivning som möjligt. Genom användandet av en metod som respondenterna kunde besvara på sin arbetsplats uppfylldes detta kriterium.

Det är viktigt att komma ihåg att forskaren innehar nyckelrollen i den kvalitativa forskningsprocessen. Anledningen till detta är att forskaren både samlar in datan och gör tolkningar av den. Subjektiviteten i kvalitativ forskning får stort inflytande i studien (Maykut & Morehouses, 1994). Detta medförde att det var viktigt att beskriva och tydliggöra rollen som forskare och på vilka sätt handlingar/tankar/känslor/tolkningar påverkats genom alla olika steg i forskningsprocessen. Genom att redogöra för detta var förhoppningen att läsaren erbjöds transparens i agerandet genom forskningsprocessen.

Maykut och Morehouse (1994) tar slutligen upp att man som kvalitativ forskare ska tänka på att rapportera sin studie så att läsaren erbjuds tillräcklig information för att avgöra huruvida studiens resultat kan appliceras på andra personer, organisationer eller platser. Genom att i denna studie försöka tillhandahålla en tydlig, övergripande bild över det ämnesspecifika, forskningsprocessen och diskussionen av resultatet var förhoppningen att läsaren skulle få en bra bild över den tankeprocess som drev arbetet framåt.

Deltagare

Inledningsvis gjordes en kartläggning av vilka företag som levererar medarbetarundersökningar. Detta gjordes i samråd med företaget som söker ny leverantör av medarbetarundersökning. Anledningen till att detta gjordes tillsammans med företaget var dels med anledning av att de kommer få ta del av studiens resultat i efterhand, men framförallt eftersom de kunde förväntas ha bättre vetskap om vilka aktörer på marknaden som skulle vara intressanta för min undersökning. Det fanns dock också utrymme för mig själv att genomföra sökningar efter leverantörer som kunde ingå som respondenter i studien. Önskan var att få en mångfald och spridning när det gällde leverantörernas karakteristika (antal anställda, erfarenhet av branschen, geografisk placering etc).

En lista sammanställdes och mail skickades till de leverantörer som fanns med på listan (Appendix 1). Den största anledningen till detta utskick var att ta reda på vilka leverantörer som var intresserade av att delta i studien. I det första utskicket ingick en förfrågan om kontaktperson på företaget som jag lätt skulle kunna komma i kontakt med vid framtida kommunikation. Vissa av företagen hade ingen möjlighet att delta vilket givetvis

respekterades. De företag som var intresserade av att delta i studien kontaktades även via telefon där en djupare presentation hölls.

Vid presentationen av studien framfördes bland annat att jag läser sista året på Masterprogrammet för frågor i Personal- och Arbetsliv och att jag i mitt examensarbete försöker få en ökad förståelse för betydelsen av medarbetarundersökningar. Namnet på företaget i min studie avslöjades inte eftersom direkt kontakt från leverantörernas sida gentemot företaget i studien ville undvikas. Företaget i min studie hade blivit informerade om hur jag skulle presentera min studie för leverantörerna och samtyckte till metoden.

Slutligen valde nio olika leverantörer av medarbetarundersökningar att delta i studien. I flera av fallen var företagen så små att jag redan på förhand fick veta att de endast kunde bidra med ett narrativ. Från de nio leverantörerna inkom till slut tolv olika narrativa.

Material och procedur

Inga litteraturstudier genomfördes inom ämnet för medarbetarundersökningar eller nationella, interkulturella skillnader innan frågan formulerades. På så sätt fanns förhoppningen om att minimera att tidigare erfarenheter skulle kunna tänkas påverka frågans formulering. I denna studie bestod istället de inledande litteraturstudierna främst av att försöka få en förståelse för fenomenologins grundläggande tankar och användningsområde.

Self-report Fenomenologin tar inte ett tydligt ställningstagande när det gäller användandet av kvalitativ eller kvantitativ metod. Dock är det, som tidigare nämnts, vanligt att man i fenomenologiska studier använder sig av kvalitativa studier. Sages (2003) skriver dessutom om hur intervjuer, frågeformulär och självskattningsskalor är vanliga metoder att använda sig av när man undersöker hur personer upplever sitt företag de arbetar för, dess organisation, chefer, medarbetare, kunder med mera. Sages (2003) skriver vidare att alla dessa typer av metoder kan innebära hot mot studier. Forskarens förväntningar och förutfattade meningar riskerar här få negativa konsekvenser utifrån både vilka typer av frågor som ställs och dessutom hur frågorna formuleras. Det finns dessutom risk att olika frågor uppfattas på olika sätt av respondenterna även om de formuleras på samma sätt. Sages (2003) skriver att dessa metoder ofta producerar en förvrängd bild av respondentens erfarenheter eftersom risken är att man får de svar man frågar efter.

Med bakgrund av texten ovan föreslår Sages (2003) *self-report* som ett passande verktyg för datainsamling vid fenomenologiska studier. *Self-report* utgår ifrån en noga formulerad fråga som har stor betydelse för respondenten och som även är av intresse att undersöka ur ett forskningsperspektiv. Det är också viktigt att frågan formuleras på ett sätt

som gör att individen i fråga kan uttrycka sig fritt och utan några hinder. Respondenten ska alltså få möjlighet att associera fritt kring frågans ämne.

Genom att ställa en öppen fråga och efterfråga tankar, känslor, emotioner, associationer hos respondenten möjliggörs att individernas upplevda erfarenheter framträder. Sages (2003) skriver att detta (inom fenomenologin) ses som den enda sanna källan till giltig kunskap. Detta är ännu ett argument som visar på vikten av att samtliga respondenters erfarenheter behandlas lika från början. Genom att analysera texter, eller *narrativ*, som producerats av individer läggs fokus på att försöka förstå hur individer konstituerar mening i sina liv.

Genom användning self-report var förhoppningen att respondenterna skulle få god tid på sig att svara på frågan. En stor anledning till att detta angreppssätt valdes var att det är en metod som minimerar de risker som finns gällande att forskarens tidigare erfarenheter påverkar respondenten i en viss riktning. En viktig del att ta hänsyn till innan detta val gjordes var att företaget som söker ny leverantör av medarbetarundersökning var införstådde med metodens fördelar samt att de accepterade valet. Genom att i denna studie använda sig av self-report som insamlingsmetod uppfylldes också Husserls krav gällande direkt utbyte mellan forskare och respondent.

Genom användandet av self-report i studien försäkrades även att respondenterna deltog i studien i sin rätta kontext. Detta utgjorde också det mest praktiska alternativet då flera av leverantörerna, rent geografiskt, befann sig på platser som utgjorde en begränsning när det gällde val av datainsamlingsmetod.

Samtliga de som hade intresse av att delta i studien fick ett informationsbrev som skickades ut direkt till de tänkta respondenterna (Appendix 2). För att datainsamlingen skulle ske på ett så praktiskt sätt som möjligt, både för respondenter och forskare, skapades även ett formulär via internet (www.wufoo.com) (Appendix 3). Informationsbrevet innehöll allmän information om studien och den fenomenologiska ansatsen. I brevet fanns också en länk som tog respondenterna direkt till studien. Deltagarna i studien kunde när som helst klicka sig in via länken och besvara frågan vid den tidpunkt som passade de själva bäst.

Formulering av fråga Self-report-formuläret i denna studie bestod av en noggrant formulerad fråga. En av de viktigaste aspekterna med frågan var att formulera den på så sätt att de respondenterna inbjöds att själva tänka och försöka formulera ett svar som på ett så tydligt sätt som möjligt representerade deras egen livsvärld. Processen med frågeformuleringen inleddes med att sju frågor av olika karaktär inom ämnet för medarbetarundersökningar utformades. Utifrån dessa frågor gjordes sedan ett val gällande

vilken formulering som hade lämpligast utformning samt vilket ämne som skulle kunna tänkas generera intressanta tankar hos respondenterna.

Viktiga aspekter med formuleringen av frågan var att respondenten tilltalades på ett inbjudande sätt där det betonades att svaret på frågan skulle komma att behandlas anonymt och att det när som helst var möjligt att ta tillbaka sitt svar. Detta gjordes dels i förhoppning av att öka svarsfrekvensen men de etiska forskningsaspekterna var också av stor betydelse. I frågan uppmanades också respondenterna att svara helt med egna ord utifrån sina egna tankar och känslor och inte lägga fokus på grammatik och stavning. Anledningen till detta var att respondenten inte skulle känna sig hindrad i sitt svar och därmed på ett bättre sätt kunna bidra med en text som på ett bättre sätt representerade individens livsvärld. Den slutliga formuleringen av frågan redovisas nedan:

Var vänlig att skriv ditt svar med egna ord. Fokusera inte på grammatik och stavning. Det som är viktigt är istället att Du förmedlar din syn på frågan som ställs. Skriv så mycket du vill. Om du inte vill svara på hela frågan på samma gång går det också bra. Var dock vänlig att skicka in ditt svar så fort du känner dig färdig. Enkäten är individuell och det finns inget rätt eller fel. Skriv precis som du själv vill!

Kom ihåg att ditt svar behandlas helt anonymt. Stort tack på förhand för ditt bidrag.

Var vänlig att, med egna ord, beskriv hur arbetet kring medarbetarundersökningar kan tänkas påverkas med tanke på att flera företag idag har kontor i flera olika länder (och därmed olika kulturella förutsättningar)... Är det möjligt att ställa samma frågor till personer som kommer från olika länder... Kan man förvänta sig att resultatet har samma betydelse för olika kulturella sammansättningar eller använder man sig av olika normgrupper... Vilken betydelse får detta vid kontakt med en ny kund som har kontor i flera länder...

Skriv och formulera precis som du själv vill utifrån dina egna tankar och känslor. Tänk inte på grammatik och stavning. Kom även ihåg att Ditt svar behandlas helt anonymt.

Etik

En stor del av forskning föregås av en etisk diskussion kring upplägg och utförande. Kvale (1997) menar att man måste se till de fördelar undersökningen kan bidra till ur ett forskningsperspektiv och de konsekvenser den eventuellt kan få för respondenterna. Vidare

bör man se till att man erhåller informerat samtycke från de som deltar i undersökningen och se till att deras konfidentialitet till så stor mån som möjligt garanteras. För att genomföra en kvalitativ studie på bästa sätt bör man också se till forskarens roll och den påverkan man själv för med in i studien.

Denna studie utgick ifrån det forskningskonsensus som utgörs av Vetenskapsrådets (www.vr.se) etiska riktlinjer samt APAs (www.apa.org) riktlinjer för psykologisk forskning. Vetenskapsrådet (www.vr.se) lyfter fram fyra principer som särskilt bör beaktas ur ett etiskt perspektiv. Informationskravet handlar om att de deltagande personerna ordentligt ska informeras om studiens syfte. Samtyckeskravet uppfylls vid datorenkäter genom att svara på enkäten. Konfidentialitetskravet innebär att enskilda individer inte kan identifieras av utomstående. Detta krav uppfylldes genom användandet av en internetbaserad insamlingsmetod (www.wufoo.com) och genom att inga namn angavs. Slutligen går nyttjandekravet ut på att det insamlade materialet inte får användas i något annat sammanhang än i det ändamål som studien avser. Även här informerades samtliga deltagare i studien

I det informationsbrev som skickades ut till respondenterna bifogades information om studiens vetenskapliga ansats, garanterad konfidentialitet för deltagarna (namn på person och företag används ej i uppsatsen) samt erbjudande om att få läsa uppsatsen innan den lämnas in. Respondenterna erbjöds dessutom möjligheten, att när som helst, ta tillbaka sitt svar. Ytterligare en etisk aspekt var att deltagarna uppmuntrades att ta kontakt med uppsatsens författare eller handledare om några frågor eller tveksamheter uppstod i samband med studien.

Databearbetning

För att minimera de egna, spontana tolkningarna av de inkomna narrativen lästes de inte innan analysen genomfördes. Själva analysen gjordes av texten med hjälp av två olika datorbaserade analysprogram. Den ena analysen utfördes av narrativens semantik genom (MCA) *Minerva* (härefter kallat *Minerva*). Den andra analysen bestod av en syntaktisk och lexikal analys som utfördes i programmet *Sphinx Lexica* (härefter kallat *Sphinx*).

MCA – Minerva Meaning Constitution Analysis (MCA) är en process som utförs i flera olika steg för att på ett så detaljerat sätt som möjligt dissekera texter samt närma sig individernas livsvärld. Sages och Lundsten (2004) skriver att första steget består av att identifiera textens *meningsenheter*. Meningsenheterna utgörs av korta textstycken i respondenternas narrativ där forskaren noterar skiftningar i mening. Meningsenheterna behöver alltså inte vara uppbyggda på ett korrekt grammatisk och systematiskt sätt i den ursprungliga texten. Enheterna är ofta relativt korta vilket leder till en ökad precision i

analysen. Nedan visas ett exempel på hur en uppdelning till meningsenheter kan se ut för den ursprungliga meningen: *Visst kan det finnas problem med att jobba med organisationer över nationella gränser och med olika kulturella förutsättningar* (Tabell 1)

Tabell 1

Indelning av meningsenheter

Meningsenheter

-
1. Visst kan det finnas problem med
 2. att jobba med organisationer
 3. över nationella gränser
 4. och med olika kulturella förutsättningar
-

Nästa steg i Meaning Constitution Analysis utgörs av analys av de framtagna meningsenheter via en indelning och kategorisering utifrån ett antal *modaliteter*. Modaliteter erbjuder en bild av individernas uppfattning av sin verklighet. De erbjuder också en förståelse för personen i frågas erfarenheter och på vilket sätt de skapar sin livsvärld. Modaliteter kan vara av flera olika typer. I denna studie användes de sju olika typer av modaliteter som finns inlagda i datorstödet från början *tro, funktion, tid, affekt, vilja, egendom* och *subjekt* (Tabell 2). Varje meningsenhet tolkades sedan utefter någon av subkategorierna på samtliga de sju modaliteterna.

Sages och Lundsten (2004) skriver att den initiala uppdelningen av texten till meningsenheter primärt görs av tre anledningar. För det första resulterar en mer definierad uppdelning av respondenternas texter i att det finns mindre utrymme för okontrollerad tolkning från forskarens sida. Andra anledningen är att en uppdelning i mindre meningsenheter möjliggör en klarare översikt i forskningsprocessen och tillhandahåller transparens i hur resultatet tolkats.

Tabell 2

Beskrivning av modaliteterna

Modalitet	Kategorier	Beskrivning
Tro	Doxa-affirmation	Något uttrycks utan tvekan
	Doxa-negation	Något är inte känt/Uttrycks metvekan
	Sannolikhet	Någonting är troligt
	Möjlighet	Någonting är möjligt
	Fråga	En fråga ställs
Funktion	Perceptiv	Något uttrycks i konkreta termer
	Signitiv	Något uttrycks i abstrakta termer
	Imaginativt	Någonting uttrycks som en föreställning
Tid	Dåtid	Någonting hände i det förflutna
	Nutid	Någonting händer i nutid
	Framtid	Någonting kommer hända i framtiden
	Dåtid → Nutid	Någonting har hänt, som påverkar nuet
	Nutid → Framtid	Någonting händer som påverkar framtiden
	Alltid/återkommande	Någonting händer alltid
Affekt	Tomt	Något uttrycks utan tidsdimension
	Positiv-framtid	Positiv känsla riktad mot framtid
	Positiv-nutid	Positiv känsla riktad mot nutid
	Positiv-dåtid	Positiv känsla riktad mot dåtid
	Neutral	Ingen/neutral känsla uttrycks
	Negativ-framtid	Negativ känsla riktad mot framtid
	Negativ-nutid	Negativ känsla riktad mot nutid
Negativ-dåtid	Negativ känsla riktad mot dåtid	
Vilja	Engagemang	Någonting uttrycks med engagemang

	Oengagemang	Någonting uttrycks utan engagemang
	Aspiration	Det som uttrycks indikerar krav på något
	Önskan-positiv	Önskan om att något ska inträffa
	Önskan-negativ	Önskan om att något inte ska inträffa
	Inget	Ingen vilja uttrycks
Egendom	Min	Något uttrycks som mitt
	Din	Något uttrycks som ditt
	Hennes/hans/dets	Något uttrycks som hennes/hans/dets
	Vår	Något uttrycks som vårt
	Er	Något uttrycks som ert
	Deras	Något uttrycks som deras
Subjekt	Jag	Subjektet uttrycks som jag
	Vi	Subjektet uttrycks som vi
	Man/alla	Subjektet uttrycks som man/alla
	Ospecificerat	Subjektet är inte specificerat

Innan den slutgiltiga analysen av individernas livsvärld kunde genomföras utfördes den sista bearbetningen av respondenternas bidrag till studien. Denna bestod av en nedbrytning av meningsenheter till *partiella intentioner*. Sages och Lundsten (2004) skriver att partiella intentioner innehåller en del av olika personers totala mening som uttrycks på ett, för individen, karakteristiskt sätt. Mening som hittas i partiella intentioner kallas för entitet och sättet på vilket det uttrycks benämns predikat. Det är genom partiella intentioner som varje individs uttryckta komplexa mening kan framträda i form av *predikat* och *entiteter*. En entitet är med andra ord något som ”existerar” för individen i fråga. Nedan ges exempel på hur meningsenheten *och med olika kulturella förutsättningar*. Tilldelas entiteter och predikat (Tabell 3).

Tabell 3

Entiteter och predikat

Entitet	Predikat
Kulturer	Som existerar
Kulturer	Som kan vara olika
Kulturer	Som kan ha förutsättningar
Förutsättningar	Som existerar
Förutsättningar	Som kan vara kulturella
Förutsättningar	Som kan vara olika
De	Som existerar

Genom användandet av Meaning Constitution Analysis (MCA) som analysmetod var målet att i så hög utsträckning som möjligt undvika att tidigare erfarenheter inverkar på tolkningen av resultatet.

Sphinx Lexica Ytterligare en analys utfördes med datorstödet *Sphinx Lexica*. Genom programmet utfördes en syntaktisk och lexikal analys av de insamlade narrativen. Samtliga narrativ lades ihop i en textfil som sedan analyserades av programmet. En lista skapades över vilka ord som förekom och även hur ofta orden förekom. Genom *Sphinx Lexica* kunde även orden grupperas i olika teman utifrån respondenternas narrativ. För att underlätta denna gruppering användes en funktion i programmet som möjliggjorde att varje ord kunde göras synligt i alla de sammanhang som det förekom. Med anledning av detta blev det lättare att se huruvida ett visst ord passade i en viss grupp eller inte. Grupperna kunde sedan namnges fritt beroende på vilka typer av ord de innehöll. Grupperingen av orden utfördes under två dagar för att i så stor utsträckning som möjligt försäkra att orden som tematiserats verkligen passade i de aktuella grupperna. Under första dagen gjordes en initial indelning och under andra dagen kontrollerades gruppernas innehåll och de ord som inte grupperats.

Det var av intresse att i denna studie använda sig av båda datorstöden för att analysera den inkomna datan. Den största anledningen till detta var att de olika programmen möjliggjorde olika typer av analyser. *Sphinx Lexica* erbjöd en bild över texternas lexikala och syntaktiska uppbyggnad. Programmet tillhandahöll också en bild som kunde jämföras med de

entiteter som framträtt i Minerva. Andra fördelar med användningen av Sphinx Lexica var att texten kunde valideras samt att analysen som utfördes ledde till uppslag gällande vad som kunde analyseras vidare. Programmet erbjöd med andra ord en tydligare bild över den totala mängd text som inkommit. Genom en statistisk analys över ordens frekvens i texten kunde grupper formuleras och formeras utifrån de ord som förekom. Innan denna analys utfördes hade dock texterna redan analyserats i Minerva. Genom att utföra analys i Minerva gällande meningsenheter, modaliteter, partiella intentioner, predikat och entiteter skapades en inledande bild över vad och hur de olika individerna uttryckte sig. Sphinx Lexica kunde därefter användas för att bilda grupper (tabell 4) utefter teman som utkristalliserats genom den semantiska analysen i Minerva. Efter grupperingen i Sphinx Lexica hade utförts valdes fyra olika narrativ ut för vidare analys.

Tabell 4

Grupperingar i Sphinx Lexica

Grupper	Frekvens	%	Exempel
Medarbetarundersökningar	305	8,2	frågeformuläret, översätta medarbetarundersökning, kunder
Kultur och påverkan	286	7,7	länder. kulturell, bakgrund, globala
Metodologi	150	4	respondenten, resultat, validerade, syfte , standardiserade
Arbete	149	4	medarbetare, arbetet, chefer, jobbar
Möjligheter	96	2,6	heltäckande, skapande, intressanta, Fundera, bevisa, avgörande
Begränsningar	94	2,5	problem, svårare, glömmas, felen, bortslarvade

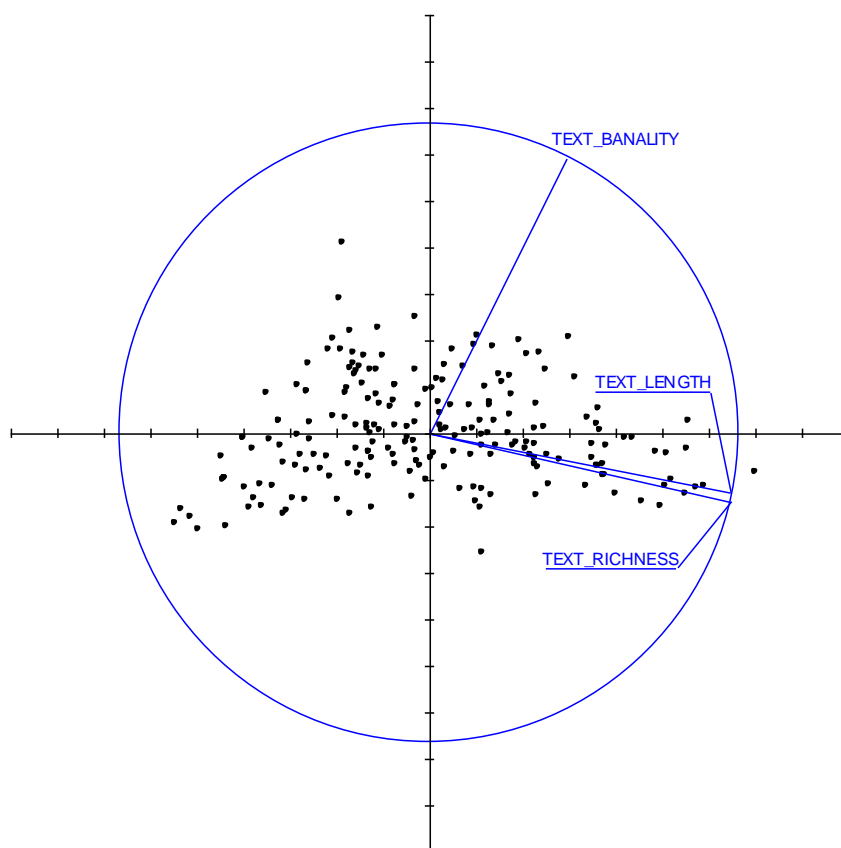
Resultat

I följande stycke kommer studiens resultat presenteras. Studien resulterade i tolv olika narrativ som inkom från nio olika företag. Varje deltagande leverantör av medarbetarundersökning bidrog med ett narrativ var, förutom en leverantör som inkom med

fyra. Med anledning av detta var det inte intressant att jämföra de olika företagen med varandra. Istället gjordes ett urval av narrativ utifrån kriterier som sattes upp efter de inledande analyserna i Minerva och Sphinx Lexica. Resultatet kommer redovisas i två separata delar. Inledningsvis redogörs det för resultatet som togs fram med hjälp av Sphinx Lexica och i den andra delen presenteras en tolkning av de fyra narrativ som valdes ut för djupare analys. Det bör även poängteras att en inledande analys utfördes i Minerva gällande uppdelning i meningsenheter och modaliteter samt framtagning av partiella intentioner, predikat och entiteter. Genom detta erhöles en god överblick över teman som var återkommande i de olika narrativen.

Analys med Sphinx Lexica

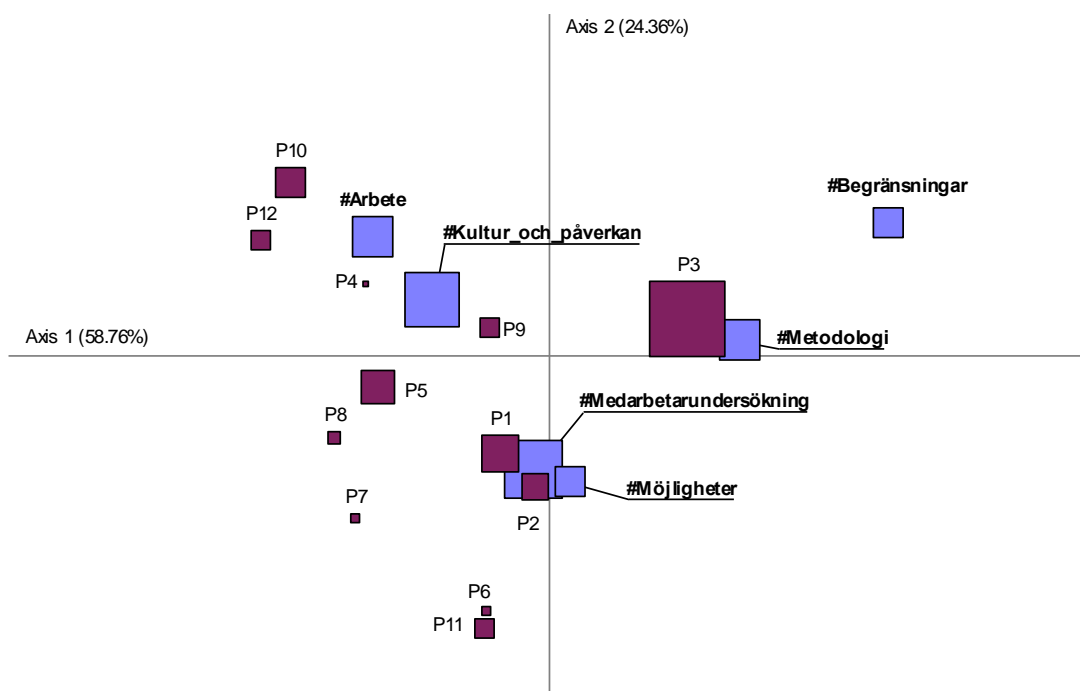
I programmet analyseras samtliga narrativ som ett textdokument. Narrativen är dock indelade som separata enheter och kan även analyseras utifrån sina egna innehåll. De olika respondenternas narrativ kommer härifrån benämnas P1-P12. Första testet som utfördes i programmet var ett test på texternas ekologiska validitet (Figur 1). För att texterna ska uppvisa ekologisk validitet är det viktigt att text length och text richness ligger så nära varandra som möjligt.



Figur 1: Test av ekologisk validitet

Testet visar att kriterierna för ekologisk validitet uppfylldes. Linjerna för *Text Length* och *Text Richness* ligger mycket nära varandra. Detta betyder att respondenterna i undersökningen talar om medarbetarundersökningar och olika sammansättningar på många olika sätt. Med andra ord innebär det att respondenterna uttrycker sig på ett sätt som indikerar att de ville dela med sig av sin verklighet och syn på frågan som ställdes.

Efter testet gällande den ekologiska validiteten utfördes kontroll av frekvensen gällande orden som förekommer i textstycket. Grupperingarna som skapades innehöll ord som kunde relateras till områdena medarbetarundersökningar, kultur och påverkan, metodologi, arbete, möjligheter, begränsningar. För att välja ut fyra stycken narrativ som skulle kunna vara av intresse för vidare analys i Minerva kontrollerades hur de olika narrativen förhöll sig till de olika grupperna (Figur 2). De fyra olika narrativen som vidare kommer analyseras är P2, P3, P10 och P11. Urvalet gjordes i enlighet med Maykuts och Morehouses (1994) riktlinjer gällande kvalitativ forskning. Det var av intresse att få spridning över vad de olika respondenterna valt att tala om. Med anledning av detta valdes narrativ som kunde skiljas åt gällande det lexikala innehållet i narrativen.



Figur 2: Narrativ P1-P12 i förhållande till de olika grupperna

Figur 2 styrker att svaren som inkommit visar på en individuell och subjektiv tolkningsprocess i besvarandet av frågan som ställdes. Om alla individer valt att tala om samma saker hade spridningen av narrativen och grupperna varit i det närmaste obefintlig. De blåa rutorna visar de grupper som bildats av respondenternas ord och de lila rutorna visar de olika respondenternas narrativ. Storleken på narrativen och grupperna symboliserar hur mycket text/ord var och en av figurerna innehåller. Ju större ruta, desto fler ord innehåller gruppen/narrativet. P3 är alltså det narrativ som innehåller mest text och P4 innehåller minst.

Analys med MCA - Minerva

Det är viktigt att komma ihåg att resultatet från Sphinx Lexica endast erbjuder en bild över vad respondenterna pratar om. För att nå djupare insikt gällande hur forskningsdeltagarna uttrycker sig är det av intresse att utföra en mer grundlig tolkning som innefattar språkets semantik. Vid analysen i Minerva tas hänsyn till statistik gällande narrativens modaliteter, predikat och entiteter för att på så sätt komma närmare respondenternas livsvärld.

P2 Respondenten i detta narrativ tar bland annat upp att företag med kontor i olika länder kan genomföra medarbetarundersökningar på engelska för att inte riskera vinkla respondenterna åt olika håll. Översättning till flera olika språk skulle kunna utgöra en risk eftersom en specifik fråga möjligtvis formuleras olika vid en översättning och därmed också kan tänkas uppfattas på olika sätt av olika människor. För att vara säkra på att arbetet med översättningarna utförs på ett så bra sätt som möjligt samarbetar respondentens arbetsgivare dagligen med externa samarbetspartners som hjälper till med översättningar i deras medarbetarundersökning. Vidare tar respondenten upp att frågeområden skulle kunna tänkas uppfattas olika beroende vilken bakgrund man har samt att kulturella skillnader är något som man bör ha med sig redan vid skapandet av undersökningar. I narrativet uttrycks dock också att det oftast är upp till kunden själv att välja de områden som denne vill inkludera i sin undersökning. Det är även upp till kunden att själv fundera över till vilken grad man vill involvera kulturella aspekter i medarbetarundersökningen. Respondenten skriver att det exempelvis är möjligt att jämföra hur medarbetare i olika länder upplever företagskulturen eller arbetssituationen i stort men att detta inte uppmärksammas av respondentens arbetsgivare. Respondenten skriver också att deras standardiserade medarbetarundersökning hålls på en så pass övergripande nivå att de inte har identifierat några problem gällande kulturkrockar. Respondenten skriver också att det finns en rad problematiska aspekter kring

arbetet med medarbetarundersökningar där kulturkrockar endast utgör en liten aspekt man bör fundera över.

Detta narrativ består av 45 meningsenheter. Det mesta respondenten talar om (82 %) uttrycks i **doxa-affirmation** vilket betyder att han/hon är säker på nästan allt som uttrycks. Resterande meningsenheter för modaliteten **tro** kategoriserades som **möjlighet**. Detta grundar sig i att respondenten uttrycker möjliga scenarier som kan inträffa eller något som skulle kunna utföras: ”Om ett företag har kontor i olika länder” eller ”även om vi oftast låter kund själv välja”. Sammanfattningsvis kan man säga att respondenten talar om ämnet med hög grad av säkerhet.

Funktionsmodaliteten förekommer främst i formen **perceptiv** (58 %) men också en stor del **signitivt** (40). Respondenten uttrycker sig på ett sätt som varierar mycket mellan abstrakta (”flera externa samarbetspartners”) och konkreta (”att jämföra respektive lands svar”) meningsenheter. Endast 2 % av det som respondenten talar om uttrycks **imaginativt**. Den enda meningsenheten som hamnade i denna kategori var ”att fundera över” som kopplas till det faktum att kunden själv bör vara den som uppmärksammar hur företagskulturen påverkar resultatet.

De allra flesta meningsenheterna (84 %) saknar uttryck om **egendom**. Intressant här skulle kunna vara det faktum att P2 inte alls benämner någonting som **mitt** eller **ditt**. Likt modaliteten för **egendom** uttrycker sig respondenten också **utan att specificera** (76 %) modaliteten för **subjekt**. Ibland uttrycker sig P2 som om han/hon ingår i en större grupp (**vi**): ”men inget som vi själva uppskattar”. 7 % av meningsenheterna uttrycks på ett sätt som involverar **man/alla**.

Tidsmodaliteten domineras av uttryck som klassificeras som **alltid-återkommande** eller **tom**. Respondenten talar också om sådant som hänt förr och kommer ha inverkan på framtiden (**dåtid** → **framtid**) och **nutid**. Bara en liten del av meningsenheterna uttrycks som något som har hänt eller som kommer hända.

Vilja uttrycks i de flesta meningsenheter som **tom** (56 %). Respondenten talar med **engagemang** i cirka en fjärdedel av meningsenheterna. Respondenten uttrycker också sitt **oengagemang** i vissa sammanhang (11 %). I få fall uttrycks krav om något eller önskan om att något visst inte ska inträffa (4 %). Modaliteten **affekt** domineras av kategorin **neutral** (89 %) vilket innebär att det mesta som uttrycks saknar antydning till positiv eller negativ känsla. **Positiv-framtid** och **negativ-framtid** kunde kopplas till två meningsenheter vardera.

Tabell 5

Vanligast förekommande entiteter för P2

Entitet	Frekvens
Vi	13
Kunder	10
De	9
Länder	8
Kulturkrockar	6
Språk	6
Undersökningar	6

Genom statistisk översikt av respondentens vanligast förekommande entiteter kan slutsatsen dras att mycket av fokus ligger på ett vi-perspektiv. ”Vi” beskrivs av respondenten som något ”som existerar” men också ”som kan jobba dagligen” och ”som kan översätta”.

Även ett fokus på kunden kan utläsas av respondentens narrativ. ”Kunder” är någon som har en rad valmöjligheter och kan enligt respondenten exempelvis ”vilja”, ”vara själv”, ”kan”, ”fundera”. Respondenten är medveten om kundens position och ses som huvudpersonen i processen med medarbetarundersökningar. Det är med andra ord viktigt att ta hänsyn till kundens önskemål och självständighet (”Även om vi oftast låter kund själv välja”). Kunden har också ett uttryckligt ansvar för processen (”de områden denne vill inkludera i sin undersökning”). Att respondenten använder sig av ordet ”sin” indikerar att det är kunden som bör veta vad som ska undersökas.

Respondenten lägger fokus på att ”kulturkrockar” som kan tänkas vara kopplade till språket. Mycket av de problem som kan uppstå mellan olika kulturella förutsättningar kan lösas genom att försäkra sig om att undersökningarna är korrekt översatta. Som resultat av detta uttrycks ofta kulturkrockar i sammanhang som involverar någon typ av lösning för att minimera riskerna för att det inträffar (”finns idag översatt till flera språk”).

Endast två kategorier ur modaliteten **tro** används. Den allra största delen uttrycks i **doxa-affirmation** vilket kan kopplas till att respondenten är säker på det han/hon vill förmedla. Den andra kategorin som förekommer är **möjlighet**. Entiteter som framtagits ur meningsenheter med denna kategori är exempelvis ”enkäten”, ”kunder”,

”undersökningsprocess” och ”företag”, ”vi” och ”de”. Det här pekar mot att respondenten menar att det finns en rad olika typer av förutsättningar för kunder och företag som genererar olika versioner och tillvägagångssätt för olika enkäter och undersökningsprocesser.

Inom modaliteten för **egendom** uttrycktes kategorierna **vårt** och **deras** vid lika många tillfällen. Entiteterna ”kunder”, ”medarbetarundersökning”, ”verktyg”, ”vi” och ”den” uttrycks som **vårt**. Entiteter som kategoriseras som **deras** är bland annat ”de”, ”kunder”, ”länder”, ”medarbetare”, ”svar”. Åter igen ser man exempel på förhållandet mellan leverantör och kund men man kan även se en antydning till att de ingår i ett beroendeförhållande. Leverantören tillhandahåller ett verktyg i form av en medarbetarundersökning till sina kunder. Kunderna i sin tur producerar sedan svar som kan vara beroende av organisationens länder och medarbetare.

När det handlar om modaliteten **tid** fokuseras det på sådant som inträffar **alltid-återkommande**, just nu eller som inträffar i nuet och kommer ha en påverkan någon gång i framtiden. Respondenten lägger alltså mycket lite fokus på sådant som inträffat i dåtid. Meningsenheter som används för att uttrycka tidsdimensionen ur ett perspektiv som kommer påverka framtiden märks bland annat ”för att inte riskera” och ”ett resultat får alltid större dignitet”.

Gällande **funktionsmodaliteten** uttrycker sig respondenten, som tidigare nämnts, till största delen genom **signitiva** eller **perceptiva** meningsenheter. Vid **perceptiva** meningsenheter var entiteter såsom vi, x (leverantören) och medarbetarundersökningar vanligt förekommande. Inom kategorin för **signitiv** märktes istället kunder, de, respondenter. Respondenten uttrycker sig med andra ord på ett konkret sätt när han/hon talar om sitt eget arbetsliv. Användandet av mer abstrakta begrepp och formuleringar i samband med ovan nämnda entiteter skulle exempelvis kunna tyda på att respondenten är medveten om att det finns en stor variation när det gäller typ av uppdrag, företag och respondenter. Detta skulle kunna innebära att det är svårt för respondenten att uttrycka sig konkret när det gäller olika typer av aktörer.

När det handlar om entiteterna ”länder” och ”kulturer” tillskrivs båda predikatet ”som kan skilja sig åt”. Både länder och kulturer är med andra ord någonting som det finns flera av. Respondentens uttryck tyder också på att länder och kulturer skulle kunna tänkas bidra till svårigheter.

P3 I detta narrativ uttrycks att nationella kulturskillnader inte medför problem som inte går att hantera ”för en skicklig analytiker”. Respondenten lyfter fram att det främst är tolkningen av resultaten och vad de ska användas till som är det intressanta. Kundens

önskemål får alltså även här en central betydelse. Genom en grundlig kunskap om forskningsmetodik minimeras de problemområden som kan relateras till medarbetarundersökningar. Enligt P3 finns risker för interna tävlingar mellan chefer som kan uppstå om företag beslutar sig för att jämföra resultaten i olika länder med varandra. Respondenten går grundligen igenom fem vanligt förekommande metodologiska svårigheter eller ”osäkerhetsfaktorer” som kan orsaka problem i utformandet och utförandet av en medarbetarundersökning. De olika faktorerna som tas upp av respondenten är riktig beslutsanalys, undersökningens inriktning och ansats, inferensfel, mätfel och hanterings- och analysfel. När det gäller riktig beslutsanalys tar respondenten upp det faktum att det är möjligt att ställa identiska frågor till samtliga personer på ett företag trots att det från början kan förväntas finnas kulturella skillnader mellan företags olika delar. Respondenten lyfter här fram som exempel att det finns företag som har kontor i flera olika länder där medarbetarna ändå förväntas tänka och agera på ett likvärdigt sätt och produkterna är identiska oavsett vilket land man befinner sig i. Gällande undersökningens inriktning och ansats är det viktigt att se till informationsbehovet, alltså vad kunden vill få fram med hjälp av medarbetarundersökningen. Inferensfel är, enligt respondenten, ganska ovanligt förekommande i totalundersökningar. Ramfel och bortfallsfel som kan ses som underkategorier kan dock uppstå i form av att vissa anställda kan vara svåra att nå eller att en homogen grupp på företaget undviker att svara på undersökningen. Mätfel kan uppstå i form av instrumentfel om frågorna ställs på fel sätt, missuppfattas eller är medvetet styrande. Hanterings och analysfel kan också utgöra en problematisk aspekt i arbetet med medarbetarundersökningar. Rena analysfel kan exempelvis uppstå på grund av att personer i olika länder uppfattar saker och ting på olika sätt. Enligt respondenten skulle dock detta också kunna tänkas bero på bolagsspecifika aspekter såsom mix av arbetare/tjänstemän eller de anställdas ålder. För att komma tillrätta med denna problematik kan man exempelvis jämföra resultat över tid för ett eller flera normerande värden som kan sägas vara oavhängiga kulturella skillnader. P3 skriver dessutom om hur nationalkulturella skillnader i princip medför samma problematik som om man ställer samma frågor till yngre och äldre medarbetare eller till personer på olika kontor som befinner sig på olika platser i samma land.

Narrativet för P3 består av totalt 330 meningsenheter. Innan tolkningen redogörs för detta narrativ bör det klargöras att en del av meningsenheterna (41 st) inte indelades till någon modalitet över huvudtaget. Anledningen till detta var att de utgjordes endast av siffror eller symboler. För att respondentens narrativ skulle vara kompatibelt med programmet var det

nödvändigt att analysen utfördes på detta sätt. Detta leder till att den totala procentsatsen vid presentationen av modaliteterna inte kommer uppgå till 100 %.

Narrativet uttrycks till den allra största delen i **doxa-affirmation** (59 %). En stor del av meningsenheterna 22 % uttrycks i kategorin **möjlighet**. Övriga meningsenheter fördelas i **doxa-negation** (2 %), **sannolikhet** (3 %) och **fråga** (2 %). Respondenten är alltså till största delen säker på vad han/hon talar om. En stor del av det som sägs uttrycks även i kategorin **möjlighet** ("varigenom andra viktigare saker kan glömmas bort").

Affekt neutral är den dominerande kategorin med 65 % av meningsenheterna. **Positiv-framtid** fördelas till 16 % av meningsenheterna. **Negativ-framtid** (6 %) och **negativ-dåtid** (1) utgör de övriga kategorierna inom denna modalitet. P3 uttrycker sig mycket lite med affekt som syftar på dåtid men desto mer i framtid. Framtidsbilden uttrycks både med positiv ("och få fram skillnader och likheter") och negativ ("känner rädsla och otrygghet i att svara") affekt.

Inom modaliteten för **funktion** indelades meningsenheterna enligt följande: **Perceptiv** (72 %) och **signitiv** (16 %). Respondenten talar framförallt i konkreta termer som ("det är vanligt att anställda"). I en mindre del av meningsenheterna uttrycker sig dock P3 med mer abstrakt terminologi ("undersökningsprocessen påverkas av")

Egendom uttrycks sällan (83 %). **Dets** förekommer i 2 % av narrativets meningsenheter och **andras**, **deras** och **ditt** finns vardera representerat i 1 % av meningsenheterna. Inte heller **subjekt** specificeras särskilt ofta i narrativet (82 %). **Man/alla** förekommer i 4 % av meningsenheterna. **Jag** och **vi** förekommer endast vid 1 %. När respondenten väl uttrycker en meningsenhet som innehåller något **subjekt** uttrycks det alltså oftast i generella termer.

Den vanligast förekommande kategorin inom **tidsmodaliteten** är **alltid-återkommande** (51 %). 23 % av meningsenheterna saknar uttryck gällande tidsdimension. Framtid och **nutid** → **framtid** förekommer till 5 % och **dåtid** (2 %), **nutid** → **dåtid** (1 %) och **nutid** (1 %) är de andra kategorierna som finns representerade. P3 uttrycker sig alltså främst om sådant som sker just nu och till viss del om sådant som kommer hända i framtiden. **Dåtid** får, precis som när det gäller modaliteten för **affekt**, mycket lite utrymme i respondentens narrativ.

Vid 58 % av meningsenheterna finns inget uttryck om **vilja**. **Engagemang** uttrycks i 10 % av fallen och följs av **önskan-negativ** (7 %), **aspiration** (6 %), **önskan-positiv** (4 %) och **oengagemang** (2 %). När respondenten väl uttrycker en meningsenhet med vilja görs det alltså oftast i form av engagemang ("Låt oss detaljstudera ditt område").

Tabell 6

Vanligast förekommande entiteter för P3

Entitet	Frekvens
De	108
Det	80
Undersökning	68
Länder	67
Man	56
Fel	54
Den	51
Frågor	44
Problem	44
Medarbetare	32
Skillnader	27
Grupper	24
Analys	21
Resultat	20

Anledningen till att ”de”, ”det” och ”den” är vanligt förekommande blir tydligt när man kontrollerar de resterande vanligaste entiteterna. Entiteter såsom ”undersökning”, ”länder” och ”fel” går att härleda till ”de”, ”det” och ”den”. Anledningen till att ”man” förekommer relativt frekvent kan härledas till att respondenten främst uttrycker sig i generella termer vilket styrks av att man/alla var den mest använda kategorin för subjektmodaliteten.

Genom närmare analys av modaliteterna i relation till entiteterna och predikaten erbjuds en djupare förståelse för respondentens livsvärld. När det handlar om modaliteten för affekt är det av intresse att jämföra kategorierna för **negativ-framtid** och **positiv-framtid**. Inom kategorin för **negativ-framtid** uttrycker sig respondenten genom entiteter såsom ”risk”, ”problem”, ”fel”. När det däremot gäller **positiv-framtid** yttras det i form av exempelvis ”skillnader”, ”problem” och ”kulturer”. Även om respondenten inom denna kategori berör område som kan sägas vara problematiska ses de alltså med en positiv syn. Exempel på

predikat tillhörande entitetet ”problem” som styrker denna tes är exempelvis ”som ej uppstår”, ”som är hanterbara”, ”som kan elimineras”, ”som man kan arbeta med”. Enligt respondenten förekommer även ett beroendeförhållande mellan ”skillnader” och ”kulturer”. Kulturer kan skilja sig åt och skillnader kan vara kulturella.

Som tidigare nämnts fokuserar mycket av narrativet på entiteter såsom ”fel”, ”problem” och ”skillnader”. Fel kan enligt respondenten bero på en rad olika faktorer såsom bortfall, urval, slump, mätning, respondenten, instrument, analys, hantering, tolkning, ramen, hantering med mera. Skillnader är enligt respondenten något som kan bero på demografi och vara kulturella och aktuella. Olika anledningar till problem kan bero på datahantering. Respondenten diskuterar olika problematiska aspekter genom att benämna de på olika sätt. Dock väljer respondenten att inte härleda dessa direkt till skillnader mellan olika länder. Istället uttrycker P3 främst att mycket av de begränsningar som finns är relaterade till metodologin vilket kan hanteras med hjälp av gedigen kunskap och medvetenhet.

Ett annat vanligt förekommande entitet är ”länder” som bland annat benämns vara något som ”kan bedömas”, ”kan jämföras”, ”kan vara olika” och ”kan vara annorlunda”. Detta kan jämföras med entitetet ”kultur” som också tillskrivs predikat som ”kan skilja sig åt”, ”kan vara olika” och ”kan hanteras”. P3 är det enda narrativet där inte ”kultur” finns med bland de vanligast förekommande entiteterna.

När det gäller entiteten ”undersökning” talar respondenten bland annat om att det är något som ”existerar”, ”skall analyseras”, ”som man kan göra” och ”som kan vara total”. Respondenten talar också om att undersökning är något som kan vara både kvalitativt och kvantitativt. När det gäller entitetet ”medarbetarundersökning” förekommer dock inga predikat som uttrycker ett liknande synsätt för de båda entiteterna.

P10 Respondenten medger att det finns vissa problematiska aspekter med att jobba över nationella gränser. Trots detta finns en tillit hos respondenten till att just **deras** undersökning som är av standardiserad art, fungerar väl i alla typer av organisationer och marknader. Som argument för användandet av denna undersökning nämns både att den är testad ”i 40< länder över hela världen” samt att den bygger på en modell ”som utvecklats under drygt 30 år”. I undersökningen ombes medarbetare att skatta hur sanna olika påståenden är för just deras arbetsplats. Svartalternativen sträcker sig från ”Nästan alltid falskt” till ”Nästan alltid sant” och ett exempel på påstående är ”Vi har bra och anpassade förmåner på den här arbetsplatsen”. Vad som egentligen utgör bra och anpassade förmåner kan variera beroende på organisationstyp och kulturell kontext men det gör också medarbetarna och deras förväntningar. Medarbetarna kommer således uppskatta olika typer av

förmåner med anledning av att det fungerar på olika sätt i olika branscher och i olika företag. Respondenten medger också att det fungerar på liknande sätt när det gäller olika nationella arbetsmarknader. Olika förutsättningar leder till olika förväntningar vilket innebär att medarbetarerbjudandet ser olika ut. Respondenten skriver dock att deras undersökning alltid rör sig inom den aktuella kontexten och att det är ovanligt att de stöter på organisationer där medarbetarnas upplevelse av organisationen som arbetsgivare skiljer sig avsevärt länder emellan. En anledning till att det ser ut på detta vis skulle, enligt respondenten, kunna bero på att kunder som har kontor i olika länder är duktiga på att själva skatta den lokala marknaden och anpassa sitt medarbetarerbjudande efter denna. Respondenten skriver avslutningsvis att deras undersökning främst fokuserar på de olika relationerna på arbetsplatsen, exempelvis mellan ledare och deras underställda ”och en god ledare är en god ledare – oavsett kulturell kontext.”

Narrativet för denna respondent bestod av 68 meningsenheter. Den neutrala kategorin inom modaliteten för **affekt** dominerar och utgör 93 % av meningsenheterna. Endast en liten del av meningsenheterna delas således mellan **negativ-framtid** (1 %) **negativ-dåtid** (1 %) och **positiv-framtid** (4 %). Respondenten uttrycker en mycket liten del av meningsenheterna med tydlig **affekt**. Om man bortser från den neutrala kategorin är det **positiv-framtid** som är vanligast (”utförs och fungerar väldigt väl”)

Tro dominerar här, precis som i de två föregående narrativen, av **doxa-affirmation** (88 %). **Möjlighet** (10 %) och **sannolikhet** (1 %) är de två andra kategorierna som förekommer inom denna modalitet. Respondenten uttrycker sig med stor säkerhet. **Sannolikhet** förekommer endast i en meningsenhet (”är i regel duktiga”) och syftar på att organisationer som har kontor i flera länder har god kunskap om den ”lokala marknaden” (kulturen) och sedan anpassar de anställdas förhållande utefter detta.

När det handlar om hur **funktionsmodaliteten** uttrycks står **signitiv** och **imaginativ** för 18 respektive 3 % av meningsenheterna. Den allra största delen utgörs dock av **perceptiv** (79 %). Tidsdimensionen domineras av meningsenheter som uttrycks som **alltid-återkommande** (71 %). 16 % av meningsenheterna är **tomma**. Därefter följer **nutid** (7 %), **nutid → framtid** (4 %) och **nutid → dåtid** (1 %).

Respondenten uttrycker mycket sällan någon typ av **egendom** (93 %). De typer av egendomsförhållanden som framträder genom analys av texten är **vår** (4 %) och **deras** (3 %). När någonting uttrycks som **vårt** relateras det till respondentens arbetsplats (”vår undersökning mäter”). **Deras** är istället relaterad till anställda som besvarar medarbetarundersökningar (”för just deras arbetsplats”).

P10 ger inte heller uttryck för de olika kategorierna för modaliteten **subjekt**. Kategorin **ospecificerat** förekommer nämligen vid 91 % av meningsenheterna. **Vi** förekommer i 6 % av fallen och **man/alla** (3 %) figurerar också. Liksom när det gäller modaliteten för egendom uttrycks **vi** när det talas om respondentens arbetsgivare ("vi har bra och anpassade förmåner").

De allra flesta av meningsenheterna som yttras av respondenten saknar uttryck av **vilja** (84 %). **Engagemang** är den näst vanligaste kategorin (9 %) och följs av **aspiration** (4 %), **oengagemang** (1 %) och **önskan-negativ** (1 %). **Engagemang** uttrycks i tre av fyra fall när respondenten uttrycker **subjektet vi**.

Tabell 7

Vanligast förekommande entiteter för P10

Entitet	Frekvens
De	18
Medarbetare	16
Undersökning	15
Organisationer	14
Förmåner	12
Kulturer	11
Förväntningar	10
Det	10

Entiteterna "de" och "det" kan kopplas samman till samtliga av de övriga entiteterna. Respondenten väljer att inte lägga fokus på att olika nationer medför olika kulturella förutsättningar. P10 uttrycker endast "länder" explicit i tre meningsenheter. Detta sker i början och i slutet av texten. När respondenten talar om länder görs det snarare ur ett marginaliserande perspektiv än att det handlar om eventuell problematik. Utdrag ur texten som bekräftar detta är bland annat: "Men vår standardiserade undersökning utförs och fungerar väldigt väl i 40< länder över hela världen..." och "... det är därför ganska ovanligt att vi stöter på organisationer där medarbetarnas upplevelse av organisationen som arbetsgivare skiljer sig vitt länder emellan."

Kultur betraktas istället som något som kan relateras till förväntningar ”förväntningar kommer variera... beroende på organisationstyp och kulturell kontext”. P10 lyfter också, som exempel fram, att tolkningen av vad som utgör bra förmåner varierar mellan olika företag och branscher. Förmåner används som exempel för att exemplifiera att skillnader kan finnas och ha stor betydelse gällande många faktorer som mäts med hjälp av en medarbetarundersökning.

För modaliteten **subjekt** görs en observation när fördelningen av entiteter utläses gällande entitet ”undersökning”. Entitetet finns här representerad nio gånger (av totalt 15). Anledningen till detta är att entitetet "undersökning" ofta förekommer i meningsenheter som inbegriper att respondenten försöker ge en bild av hur deras undersökning utförs (**vi**).

P11 Enligt P11 ligger stor del av problematiken med olika nationella kulturer i tolkning, analys och efterarbete gällande undersökningens resultat. Enligt respondenten fungerar med andra ord undersökningen i alla länder. Frågorna kan däremot skilja ”mellan olika affärsområden”. Om frågorna varierar är det utefter kundens önskemål och inte på leverantörens initiativ. Denna leverantör har redan från början genomfört projekt internationellt. De kulturella skillnader som finns uppstår framförallt i tolkningen av svaren och inte i frågornas formulering. Genom att använda sig av raka frågor får man svar på huvudsakliga aspekter fungerar eller behöver åtgärdas omgående, oberoende av land och kultur. Respondentens erfarenheter visar generellt att de flesta företag vill ha en bolagsgemensam undersökning för att få underlag till att utveckla kulturen oberoende av kultur och land.

Respondenten uttrycker 70 % av meningsenheterna med **neutral affekt**. **Positiv framtid** uppgår till 26 % och 4 % av meningsenheterna uttrycks med kategorin **negativ framtid**. En stor del av det respondenten talar om uttrycks på ett sätt som tyder på en positiv framtidsbild (”det fungerar utmärkt”). Endast en meningsenhet uttrycks med negativ affekt och är även den riktad mot framtid (”eller behöver åtgärdas omgående”).

Doxa-affirmation utgör 85 % av meningsenheterna för modaliteten tro. **Möjlighet** och **sannolikhet** förekommer vid lika många meningsenheter (7 %). Stor säkerhet präglar respondentens narrativ men det finns också meningsenheter som uttrycker möjliga (”utan kan skilja”) och sannolika (”att de flesta företag vill ha”) händelser.

Modaliteten för **funktion** domineras av **perceptiv** som står för 70 % av meningsenheterna. Resterande meningsenheter uttrycks med funktionen **signitiv**. Ingen av meningsenheterna som uttrycks av P11 kan relateras till någon typ av **egendom**. 85 % av meningsenheterna klassificeras som **ospecificerade** när det gäller **subjekt**. Övriga 15 % av meningsenheterna innehåller subjektet **vi**.

Dominerande inom modaliteten för **tid** är **alltid-återkommande** (74 %). 15 % saknar specificering gällande tidsdimensionen. 4 % kan relateras till **nutid-framtid** och 7 % till **nutid-dåtid**. De båda meningsenheterna som fokuserar på **dåtid** är narrativets två inledande meningsenheter. Exempel på en av meningsenheterna är ”x har från början”. Dessa meningsenheter används inledningsvis för att ge en bakgrundsbild över hur leverantören arbetat med medarbetarundersökningar ur ett historiskt perspektiv.

59 % av meningsenheterna uttrycker **ingen vilja**. 22 % uttrycker **engagemang**. Vid 7 % är meningsenheterna uttryckta i **önskan-positiv**. **Aspiration**, **oengagemang**, och **önskan-negativ** uttrycks med 4 % vardera. Meningsenheter såsom ”Genom raka frågor” och ”får vi svar om” visar på **engagemang** gällande tillvägagångssättet för leverantörens undersökningsprocess.

Tabell 8

Vanligast förekommande entiteter för P11

Entitet	Frekvens
De	12
Kultur	8
X (leverantören)	8
Frågor	7
Land	7
Det	7
Vi	6
Den	6

”Vi” är enligt respondenten några ”som har erfarenheter”, ”som visar”, ”som får svar”. Inom modaliteten för affekt förekommer ”vi” inom kategorin positiv-framtid i samtliga sex fall. När P11 talar om ”vi” är det alltså i samband med en optimistisk syn på framtiden. Detta styrks av de olika predikaten som kan kopplas till entitetet.

Inom modaliteten för **funktion** domineras kategorin **signitiv** av entiteter som ”kultur”, ”land” och ”kulturer”. Predikat som används till dessa entiteter är bland annat ”som kan anpassas”, ”som måste anpassas”, ”som kan utvecklas”, ”som är oberoende” och ”som kan

jämföras”. Entitetet ”land” tillskrivs också predikatet ”som har kultur” vilket visar att respondenten beskriver att det finns en koppling mellan olika nationer och olika kulturer.

Subjektsmodaliteten uttrycks främst som vi när respondenten uttrycker entiteterna ”x” och ”vi”. Med andra ord kopplar sig alltså P11 samman med företaget där han/hon jobbar. Ytterligare en gemensam nämnare för ovan nämnda entiteter hittas i modaliteten för **vilja**. Sju av åtta tillfällen när ”x” förekommer och vid samtliga fall av ”vi” uttrycker respondenten **engagemang**. ”X” och ”vi” bör alltså betraktas som något betydelsefullt i respondentens narrativ.

Sammanfattning av resultatet

Genom lexikalisk och syntaktisk analys i Sphinx kunde de vanligast förekommande orden delas in i olika grupper. Genom grupperingen till olika teman skapades en överblick över vad de olika respondenterna betonade i sina narrativ. Fyra narrativ valdes ut för vidare analys i Minerva. Urvalet gjordes med förhoppningen att de olika narrativen skulle erbjuda olika infallsvinklar när det handlar om medarbetarundersökningar och olika nationella, kulturella sammansättningar.

Analysen i Minerva resulterade i en rad intressanta resultat. I resultatet framkommer en rad tankar om studiens ämne. En rad skillnader och likheter mellan respondenternas narrativ identifierades. I denna sammanfattning kommer en kortfattad sammanställning av vissa delar av resultatet redovisas. Detta kommer sedan analyseras vidare och kopplas till de tidigare presenterade teorierna i diskussionen.

Alla respondenternas narrativ domineras inom modaliteten **tro** av **doxa-affirmation**. En vanligt förekommande kategori inom **tro** är också **möjlighet**. Inom modaliteten för **funktion** är det gemensamt för alla narrativen att **perceptiv** är den vanligast förekommande kategorin. **Signitiv** förekommer mer eller mindre ofta bland de olika respondenterna. **Signitiv** används främst när respondenten exempelvis talar om ”kunder”, ”kulturer” och ”länder”. Modaliteterna för **egendom** och **subjekt** saknar i de allra flesta fallen inte specificering. Gemensamt för alla respondenter är att alla narrativen i övrigt främst innehåller **vi**, **de**, **vårt** och **deras**. **Affekt neutral** är den vanligaste kategorin inom nämnda modalitet. I övrigt förekom främst uttryck om vad som kommer hända, både i form av negativa och positiva uttryck (**positiv-framtid** och **negativ-framtid**). Detta framtidsfokus återfinns i modaliteten för **tid** även om **alltid-återkommande** är den mest frekvent förekommande kategorin. I samtliga narrativ var det vanligast att ingen **vilja** uttrycktes. Näst vanligast var kategorin för **engagemang**.

Bland vanliga entiteter för alla respondenter märks ”de”, ”det” och ”den” som i de flesta fall kan relateras till andra vanliga entiteter såsom ”kultur”, ”medarbetare”, ”undersökning” och ”land”/”länder”. När det gäller entiteter finns också en rad punkter. Respondent P3 talar exempelvis mycket om ”fel”, ”problem”, ”skillnader”, ”analys” och ”resultat”. Respondenten använder sig också mycket av ”man” i sitt narrativ vilket indikerar ett generellt förhållningssätt. Bland övriga respondenter används ”vi” eller ”x” (leverantören) mer frekvent.

Ytterligare en gemensam nämnare för samtliga respondenter är att de föreslår lösningar på de problem som kan tänkas uppstå när företag består av kulturellt heterogena sammansättningar på nationell nivå. Forskningsdeltagarna rekommenderar dock olika vägar till att komma tillrätta med problematiken.

Diskussion

Att byta leverantör av medarbetarundersökningar kan inte ses som en helt oproblematiserad process. Det finns en rad fallor man riskerar att hamna i som man på förhand måste vara medveten om (McShulskis, 1996). Det finns tendenser som tyder på att detta riskmedvetande blir allt viktigare eftersom medarbetarundersökningar blir ett alltmer populärt verktyg för företagsledningen för att mäta olika faktorer hos sina anställda.

Målet med denna studie var att undersöka hur personer som arbetar med medarbetarundersökningar ser på den eventuella problematik som kan tänkas uppstå om företag har kontor i olika länder. I detta stycke kommer undersökningens resultat diskuteras. Detta kommer göras utifrån olika aspekter. Det är exempelvis av intresse att jämföra de olika narrativen och diskutera eventuella skillnader och likheter respondenterna emellan både när det gäller användandet av modaliteter, entiteter och predikat. Eftersom de fyra narrativen valdes utifrån analysen i Sphinx är det även högst intressant att diskutera hur väl denna analys stämde överens med databearbetningen som utfördes med hjälp av datorstödet Minerva. Jämförelserna kopplas till en del av den litteratur som presenterades i uppsatsens inledning.

När modaliteterna diskuteras i samband med ett narrativ är det av intresse att försöka se det som undviker från det normala. Med andra ord skulle det kunna ses som intressant att försöka ta hänsyn till sådant som inte uttryckligen utmärker sig i texten. Om en text exempelvis nästan helt och hållet uttrycks i **doxa-affirmation** är det intressant att spekulera i varför respondenterna sällan uttrycker sig i **doxa-negation**.

Diskussion om modaliteterna

Först och främst är det lämpligt att diskutera respondenternas användande av modaliteterna för **subjekt** och **egendom**. Vid de tillfällen **subjekt** eller **egendom** uttrycks är det vanligast att respondenten talar om **vi/vårt** eller **de/deras**. **Jag/mitt** används mycket sällan. Anledningen till detta skulle kunna vara att respondenterna, i detta fall, väljer att identifiera sig med sin arbetsgivares åsikter. Inledningsvis kan en tanke vara att det skulle kunna innebära ett hot mot studien att det är ”företagets röst” som blir representerad i narrativet. Vid närmare eftertanke bör detta dock ses som något naturligt. Matsumoto och Juang (2007) skriver exempelvis att de flesta människor identifierar sig med sitt arbete. Sannolikheten/risken att man som anställd blir påverkad av företagets värderingar och arbetssätt är därför något som borde ses som en självklarhet. Med anledning av detta blir det därför tydligt att respondenternas narrativ ändå sannolikt erbjuder en bild av individernas livsvärld.

Doxa-affirmation är den vanligast förekommande uttrycksformen för modaliteten **tro** vilket innebär att respondenterna talar på ett säkert sätt. Detta skulle kunna utgöra ytterligare ett tecken på att respondenterna är övertygade om att just den medarbetarundersökning som tagits fram är den mest lämpliga för att mäta attityder hos anställda, oavsett vilken typ av företag det gäller eller hur den kulturella sammansättningen ser ut. Samtliga respondenter talar genomgående med samma övertygelse oavsett hur deras metoder och inställning ser ut i förhållande till den problematik som kan tänkas uppstå när företag har kontor och anställda på flera platser världen över. Den näst vanligaste kategorin inom modaliteten för **tro** var **möjlighet** som främst utgjordes av att respondenterna gav exempel på olika scenarier som erbjöd en mer målande bild över hur deras arbetsprocess ser ut när det gäller medarbetarundersökningar. Den största anledningen till varför **doxa-negation** förekommer sällan tror jag har att göra med att respondenterna i studien vill få sin arbetsgivare att uppfattas på ett så bra sätt som möjligt. Även om flera av respondenterna kan känna tveksamhet inför vissa delar av arbetsförloppet skulle detta kunna utelämnas för att upprätthålla ett professionellt intryck. Samma resonemang skulle kunna föras när det gäller modaliteten för **vilja**. I de flesta av meningsenheterna saknades ett tydligt uttryck för modaliteten. I övrigt var **engagemang** den kategori som förekom oftast.

Vanligast inom modaliteten för **funktion** var **perceptiv** följd av **signitiv**. En stor del av detta kan förklaras av det faktum att respondenterna uttryckte sig med hjälp av den förstnämnda kategorin när de talade om sitt eget arbete och sin medarbetarundersökning. **Signitiv** förekom vanligast i de fall då deltagarna i studien exempelvis talade om

”respondenter” och ”kunder”. Min tolkning till varför **perceptiv** förekom oftast är helt enkelt att samtliga respondenter främst fokuserade på att prata om sina tillvägagångssätt vid utförandet av medarbetarundersökningar.

Inom både modaliteten för **tid** och **affekt** finns ett visst fokus på framtid. Visserligen var de vanligast förekommande kategorierna inom **alltid-återkommande** och **neutral**. I övrigt uttrycktes som sagt framförallt kategorierna **framtid**, **nutid** → **framtid** och **positiv-framtid**. Anledningen till detta skulle kunna tänkas vara att respondenterna främst har ett fokus på hur medarbetarundersökningar kommer ske i framtiden. En annan anledning skulle kunna tänkas vara att respondenterna inte riktigt har möjlighet att utvärdera sina tidigare genomförda medarbetarundersökningar och hur de fungerat för olika, tidigare uppdragsgivare.

Slutsatser från narrativen

Det faktum att de olika respondenterna fokuserar på olika lösningar för eventuella interkulturella problem blir tydligt när man betraktar de vanligaste entiteterna. P2 fokuserar exempelvis på översättningar till olika språk. Narrativet från P3 fokuserar istället på metodologisk kompetens för att vara så bra rustad som möjligt inför de olika problem man kan komma att ställas inför i arbetet med medarbetarundersökningar. P10 förlitar sig på en standardiserad undersökning som testats i flera olika länder under en lång tidsperiod. Slutligen anser P11 också att en standardiserad undersökning fungerar väl i olika länder men den ”kan skilja mellan olika affärsområden”.

”Kunder” är en entitet som genererar intressanta tankar om medarbetarundersökningar i allmänhet. P2 talar i sitt narrativ om ”kunder” som några som bör ses ansvariga och självständiga aktörer i undersökningsprocessen. Kunden har också en rad valmöjligheter i. Meningsenheter som ”även om vi oftast låter kund själv välja” och ”de områden denne vill inkludera i sin undersökning” styrker denna tolkning. Även om ”kunder” inte förekommer bland de vanligaste entiteterna i övriga narrativ kan liknande resonemang utläsas. P3 talar exempelvis om att det viktigaste med en medarbetarundersökning är tolkningen av resultatet samt att man redan på förhand beslutar vad resultatet ska komma att användas till. Redogörelsen ovan kan uppfattas på två sätt. P10 skriver uttryckligen att kunderna ofta har en god förståelse för de marknader där de har företag vilket minimerar risken för att kulturella skillnader inverkar på de olika stegen i en medarbetarundersökning. P11 skriver att det är upp till kunderna att hitta på egna frågor om de på något sätt vill avvika från den standardiserade enkät som leverantören tillhandahåller. Å ena sidan skulle det kunna ses som lyhördhet bland de olika leverantörerna när det gäller kundens önskemål. Det skulle dock också kunna

upplevas som att leverantörerna av medarbetarundersökningarna frisäger sig en del av ansvaret när det gäller konsekvenserna av undersökningen. I det senare av fallen skulle i så fall själva medarbetarundersökningen endast betraktas som ett slags verktyg som köps in av företaget varefter det är ledningens ansvar att välja hur man utnyttjar det. Detta skulle kunna ses som ett logiskt resonemang eftersom grundare och ledare på företag ofta är de som har stor inverkan på matchningen mellan anställda och företagets kultur (Beckerman, 2011; Larson, 1995). Frågan är dock hur väl insatta företagsledningen är när det gäller andra närvarande kulturer på företaget och hur det påverkar resultatet i en medarbetarundersökning.

Det finns även andra tendenser i narrativen som visar på en eventuell marginalisering, från leverantörernas håll, när det gäller nationalkulturell påverkan. P2 skriver exempelvis att kulturkrockar endast är ett problem i mängden som man bör ta hänsyn till i arbetet med medarbetarundersökningar. Det verkar dessutom som om respondenterna främst talar om kulturell påverkan utifrån ett organisatoriskt perspektiv. Även om respondenterna, genom sina narrativ, visar att det finns en koppling mellan nationer och kulturer verkar det som om företagets kultur värderas som en större påverkansfaktor. P10 skriver exempelvis att en god ledare är en god ledare oavsett om medarbetarna som tillfrågas kommer från samma land eller ej. P11 skriver också att de flesta kunder helst vill ha en bolagsgemensam undersökning för att utveckla företagskulturen oberoende av nationell kultur. Som tidigare nämnts i narrativet från P11 händer det att utformningen av deras standardiserade undersökning varierar men att det då gäller mellan olika affärsområden. Detta går emot det som tidigare presenterades i uppsatsen gällande att nationell kultur betraktas som den översta nivån (Trompenaars, 1993). En persons nationella kultur är dessutom något som kan ses som permanent för hela livet. Organisationskulturer är istället ofta något självvalt och att vara medlem i en organisationskultur bör betraktas som något tillfälligt (Hofstede & Hofstede, 2005). Särskilt intressant här blir aspekten om att en organisationskultur kan ses som något självvalt. Med bakgrund av detta skulle man därför kunna spekulera i huruvida organisationskulturen i vissa fall passar vissa individer bättre än den nationella kulturen. P3 skriver exempelvis om hur man i större företag vissa fall kan använda en medarbetarundersökning för att få till en likriktning av företaget och stärka företagskulturen och för att försäkra sig om att företagets samtliga medarbetare tänker på samma sätt och därmed producerar exakt likadana produkter och tjänster världen över. I enlighet med den litteratur som tidigare presenterats borde detta dock inte radera ut en individs kulturella tillhörighet som kan tillskrivas ett visst land eller plats.

Larson (1995) skriver att det är de enskilda medarbetarna som tolkar klimatet i organisationer. De slutstatser anställda drar om klimatet således påverkar synen och inställningen gentemot organisationen. Spontant känns det som att dessa individuella värderingar och tankemönster (kultur) är svåra att fånga upp i en kvantitativ medarbetarundersökning. Ingen av respondenterna talar om medarbetarundersökningar som skulle kunna utföras med en kvalitativ ansats. P3 talar om ”undersökning” som något ”som kan vara kvalitativt” men preciserar aldrig att det skulle involvera medarbetarundersökningar. Som nämndes tidigare i uppsatsen är kultur något som är mycket svårt att mäta (Alvesson & Svenningsson, 2008). Det som kan förväntas mätas i en medarbetarundersökning med en kvantitativ metod är istället olika faktorer som tillsammans utgör organisationsklimatet. En medarbetarundersökning av denna typ tycks endast skrapa på ytan när det gäller en organisations komplexa, underliggande processer. Det faktum att respondenterna fokuserar på kvantitativa medarbetarundersökningar skulle kunna vara en förklaring till att ringa hänsyn tas till kulturella skillnader som kan uppstå i medarbetarundersökningar.

Jämförelse mellan Sphinx Lexica och MCA – Minerva

De fyra narrativ som djupanalyserades och tolkades i Minerva valdes, som tidigare nämnts, ut genom grupperingen av teman i Sphinx. Det är viktigt att komma ihåg att denna gruppering endast görs utifrån *vad* respondenterna talar om och inte *hur* de uttrycker sig. Trots detta fanns en tydlig samstämmighet mellan var narrativen placerades i Sphinx (figur 2) och analysen som genomfördes i Minerva. Det fanns dock också ett par skillnader. P3 var exempelvis det narrativ som i Sphinx placerades närmst teman för ”Metodologi” och ”Begränsningar”. Detta styrktes vid statistisk kontroll av narrativets entiteter som bland annat inkluderade ”fel”, ”problem”, ”analys” och ”resultat”. Det bör dock understrykas att modaliteterna för narrativet gav en klarare bild över hur respondenten uttryckte sig. Exempelvis talade respondenten ofta om temat ”Begränsningar” inom modaliteten för **affekt** och kategorin **positiv-framtid** (”skillnader”, ”problem” och ”kulturer”). Genom att exempelvis kontrollera predikaten för ”problem” blir det tydligt att respondenten uttrycker en optimistisk syn för entitetet. ”Problem” är enligt P3 exempelvis något som ”ej uppstår”, ”är hanterbara” och ”kan elimineras”.

Ovan nämnda exempel kan ses som ett argument till varför både Sphinx och Minerva bör användas i denna typ av analyser. Programmen kan ses som två olika angreppssätt för att bearbeta datan (narrativen) och erbjuder olika infallsvinklar när det gäller tolkning av

resultatet. Programmen kan även användas för att tillhandahålla förklaringar till sådant som inte varit möjligt om bara ett av programmen hade använts.

Validitetsbegreppet inom fenomenologin

Validitetskonceptet relateras ofta till hypotesprövande metoder där forskare, med en positivistisk ansats, söker svar på hur psykologiska processer kan förklaras genom kausalitet. Det är dock viktigt att understryka att kunskap kan nås genom andra vetenskapliga metoder och ansatser.

Sages (2003) redogör för att man inom fenomenologin måste förlita sig på och vara aktsam för andra problem gällande validitet, reliabilitet, generaliserbarhet och sanning än inom positivistisk forskningstradition. Viktigt är också att tänka på att det inte finns ett enda svar på validitetsproblem inom fenomenologisk forskning eftersom varje situation är unik samt att kontexten där den utspelas, och därmed kulturen, också varierar. Validitet kan alltså sägas vara ett lokalt, och inte globalt, fenomen.

Polkinghorne (2002) skriver om att konceptet mening är centralt för mänsklig existens. Inom fenomenologin är målet att förstå hur mening konstitueras och hur mening kan relateras till ett visst fenomen. I denna studie var målet att, med hjälp av en fenomenologisk ansats, skapa en bild över hur personer som arbetar hos leverantörer av medarbetarundersökningar ser på den eventuella problematik som kan tänkas uppstå i samband med att företag består av heterogena kulturella sammansättningar. Med anledning av att mening inte är något som är helt lätt att observera, samt att människor lever i en värld som hela tiden förändras, skriver Polkinghorne (2002) att matematiska relationer inte är ett möjligt verktyg för att uppnå validerad kunskap.

Enligt Lindén (2002) bör validitet ses som en process där man inte bara tar hänsyn och utvärderar forskningens resultat. Eftersom människor och deras verklighet står i ständig utveckling finns det ingen standardmodell som kan följas för att uppnå högsta möjliga grad av validitet när det handlar om tolkning av mening gällande komplexa fenomen.

Studien har haft fokus på individers livsvärld och det har därför varit centralt att ta hänsyn till varje individs bidrag. Varje deltagares narrativ bör ses som den enda källan till validerad kunskap och samtliga bör därför behandlas lika (Sages, 2003). I studien var målet att alla respondenter erbjuds samma möjligheter för att ge sin syn på en brett formulerad fråga gällande relationen mellan medarbetarundersökningar, kulturer och olika nationaliteter. Det var också av stor betydelse att uppmuntra studiens deltagare till att skriva precis så mycket de själva ville och att de inte skulle kännas sig hindrade av ett för stort fokus på korrekt stavning

och grammatik. Analysprocessen följde samma riktlinjer gällande likabehandling av respondenternas narrativ. Genom att följa samma process för alla respondenter i Minerva (meningsenheter, modaliteter, partiella intentioner, entiteter och predikat) uppfylldes detta kriterium.

Det är viktigt att inse att objektivitet inte är något som kan betraktas som självklart. Vi har alla olika utgångslägen som påverkar oss i hela forskningsprocessen. Till och med vid hypotestestning formulerar forskaren sin hypotes utifrån sin egen förförståelse om ämnet som studeras. Med anledning av detta är det viktigt att forskaren genom hela sin undersökning måste försöka vara medveten om denna förförståelse och förstå hur de påverkar handlandet genom studiens samtliga delar, från formulering av metod och rekrytering av deltagare till tolkning och diskussion av resultatet. Subjektivitet kan med andra ord sägas utgöra basen för objektivitet och för att bedriva objektiv forskning bör man ha i åtanke hur man som forskare ser på ett fenomen.

Målsättningen med den fenomenologiska ansatsen i denna studie var att, genom bracketing, åsidosätta förförståelsen om det aktuella fenomenet. Det vore dock naivt att tro att forskaren ändå inte påverkar forskningsprocessen. Det finns en rad metoder för att minimera denna påverkan. Exempelvis ställdes inga hypoteser upp som skulle kunna tänkas leda till att man letar efter resultat som ligger i linje med dessa. Förhoppningsvis ledde detta också till att frågan formulerades på ett sätt som skapade förutsättningar för respondenterna att uttrycka sig på ett fritt sätt. Uppdelningen av narrativen till meningsenheter, med hjälp av Minerva, bidrog också till mindre inflytande från forskarens förförståelse i tolkningsprocessen. Genom att på ett så tydligt sätt som möjligt redogöra för resultaten var förhoppningen dessutom att skapa transparens över studiens förlopp.

Det är inte av lika stort intresse att diskutera denna studies grad av reliabilitet som när det gäller studiens validitet. Sannolikheten är nämligen stor att samma respondenter skulle tillhandahålla annorlunda svar på samma fråga om de deltog ännu en gång. Anledningen till detta är att individer och deras verklighet och livsvärld ständigt utvecklas. Trots detta kan studiens resultat ändå sägas vara högst intressant. Respondenternas narrativ i denna uppsats måste sägas representera verkligheten eftersom det är personer som dagligen arbetar med medarbetarundersökningar och därför borde kunna ses som experter inom området.

Styrkor och svagheter

En förvånande upptäckt som gjordes tidigt i arbetet med denna uppsats var att tidigare forskning inom ämnet i princip verkade vara obefintlig. Med anledning av detta var det i

studiens inledningsskede svårt att hitta underlag som kunde ge information om vad som anses vara den bästa metoden för att hantera kulturella skillnader över nationella gränser. Detta styrker användandet av den explorativa ansatsen med förhoppningen att denna studie kunnat bidra till nya intressanta infallsvinklar gällande forskningen kring medarbetarundersökningar och kulturella skillnader. Förhoppningen är också att studiens resultat ska kunna tillhandahålla en djupare förståelse för hur leverantörer av medarbetarundersökningen resonerar kring denna problematik. Detta skulle framförallt kunna riktas mot företag, med kontor i flera olika delar av världen, som söker ny leverantör av medarbetarundersökningar. Denna förståelse blir desto viktigare med anledning av att de olika leverantörerna föreslår olika lösningar på problematiken samt att mycket av ansvaret tycks läggas på kunden. En av anledningarna till att det ser ut på detta vis skulle kunna tänkas vara den brist på tidigare forskning inom området vilket lett till att olika leverantörer av medarbetarundersökningar provat att gå sin egen väg.

Som i alla studier är det lämpligt att diskutera vilka styrkor och svagheter som kan tänkas ha påverkat resultat och vad som skulle kunna gjorts annorlunda. En av studiens mest uppenbara fördelar är att respondenternas texter analyserades grundligt utifrån semantiska, syntaktiska och lexikala aspekter genom användandet av två separata analysprogram. De båda programmen tillhandahöll olika analysmöjligheter och bidrog på olika sätt till tolkningen av narrativen. Genom analys i Sphinx kunde också slutsatsen dras att de insamlade narrativen uppnådde ekologisk validitet vilket också måste betraktas som en styrka i studien.

Vad som här också bör lyftas fram är det faktum att denna studie utgjorde min första kontakt med de båda programmen samt den fenomenologiska ansatsen. Med anledning av detta var det av stor vikt för mig att vara särskilt noggrann i analysprocessen. Detta uppnåddes genom grundläggande litteraturstudier om både fenomenologin som forskningsdisciplin och funktionen för de båda datorstöden. Trots min ansträngning att på ett så grundligt sätt som möjligt tillskansa mig nödvändig information vore det naivt att tro att min ringa erfarenhet inom området inte skulle ha påverkat studien det minsta.

Ytterligare ett viktigt diskussionsområde gäller här studiens deltagare. Möjligtvis hade svarsfrekvensen och viljan att delta i undersökningen varit högre om jag personligen åkt runt till de olika leverantörerna och presenterat min studie och fördelarna med den ansats som jag valde. Detta var dock, på grund av leverantörernas geografiska spridning, inte möjligt ur ekonomiskt och tidsmässigt perspektiv.

Det hade kunnat vara intressant om jag hade fått in fler narrativ från varje leverantör. Möjligheten till jämförelse mellan grupper hade då funnits. Detta var inte möjligt i min studie

då flera av leverantörerna bestod av få anställda samt att tidsbrist bland respondenterna ledde till att majoriteten av leverantörerna endast bidrog med ett narrativ var. Undersökningen genererade trots detta intressanta resultat eftersom en stor spridning bland olika leverantörer kan tänkas ha bidragit till stor heterogenitet när det gäller texternas innehåll.

Slutsats

Efter författandet av denna uppsats kan slutsatsen dras att tidigare forskning kring medarbetarundersökningar verkar vara begränsad i allmänhet och ur ett tvärkulturellt perspektiv i synnerhet. Detta kan ses som underligt eftersom medarbetarundersökningar verkar vara ett fenomen som blir mer och mer efterfrågade på företag i dagens samhälle (Wiley, 2010). Tillsammans med den ökade globaliseringen blir företags personalstyrka mer och mer heterogen vad gäller kulturella sammansättningar. Med anledning av detta kan det tyckas att större intresse borde läggas vid att försöka förstå hur man på bästa sätt mäter anställdas attityder hos en mångkulturell personalstyrka. En förklaring till avsaknaden av forskning skulle kunna tänkas vara att kulturella skillnader måste ses som ett mycket komplext forskningsområde. Respondenterna i denna studie, som dagligen arbetar med medarbetarundersökningar, intygar detta genom att tillhandahålla olika lösningar på de problem som kan tänkas uppstå i samband med olika kulturer på en och samma arbetsplats. Med anledning av detta blir det ännu svårare att komma till en slutsats om vad som egentligen utgör den bästa metoden för att mäta attityder bland en kulturellt heterogen personalgrupp.

Arbetet med medarbetarundersökningar är ett komplext fenomen som innehåller en rad olika processer och därmed också skulle kunna tänkas inkludera en rad problematiska aspekter. Denna studie ämnade undersöka hur personer som arbetar i branschen för medarbetarundersökningar ser på hur olika kulturella sammansättningar när det gäller olika nationalitet. Uppsatsen uppvisar tendenser som pekar mot att leverantörer inte lägger alltför stor vikt vid detta i utformandet av sina medarbetarundersökningar. Detta medför, och antyds av ett par respondenter, att mycket av ansvaret ligger på det företag som vill utföra en medarbetarundersökning att själva vara medvetna om sina kulturella förutsättningar.

För att ytterligare kunna närma sig detta fenomen skulle undersökningar kunna utföras genom andra typer av strategier. Ett exempel på hur detta skulle kunna genomföras är att man istället kan involvera anställda på multikulturella företag och fråga hur de uppfattar medarbetarundersökningar. Detta skulle kunna tänkas utgöra ett lämpligt ämne för undersökning eftersom den erbjuder en djupare förståelse för hur anställda från olika kulturer uppfattar företagskulturen, nationella kulturen och om de känner att deras åsikter reflekteras i

resultatet av en medarbetarundersökning. Med anledning av bristen på tidigare forskning och resultat inom ämnet skulle det självklart också kunna vara av intresse att utföra fler studier med ett liknande upplägg som den aktuella studien, för att på så sätt generera en ännu tydligare bild över vilken metod som egentligen är mest lämplig för att hantera kulturella skillnader i samband med medarbetarundersökningar. Fokus vid en sådan undersökning skulle exempelvis kunna vara att utforska varför kunderna egentligen har så mycket frihet/ansvar i processen eller, som tidigare nämnts, en jämförelse mellan olika leverantörer av medarbetarundersökningar genom att få in flera svar från respektive leverantör.

Sammanfattningsvis är det viktigt att ännu en gång poängtera att medarbetarundersökningar blir ett allt mer vanligt förekommande verktyg som används på företag världen över. I takt med den ökande globaliseringen blir det också vanligare att företag har kontor i flera olika länder vilket leder till en mer heterogen arbetsstyrka. Med anledning av detta borde alltså även betydelsen av kunskap om olika kulturella sammansättningar bli allt viktigare för leverantörer av medarbetarundersökningar. Resultatet i denna studie har visat tendenser på ett stort behov av ytterligare forskning inom området.

Referenser

- Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*, Trowbridge: The Cromwell Press Ltd.
- Alvesson, M. & Svenningsson, S. (2008). *Changing organizational culture – Cultural change work in progress*, Chippenham, Wiltshire: Antony Rowe Ltd
- Beckerman, C (2011). *Kameleonten – En bok om ledarskap, kultur och stress*. Malmö: Holmbergs i Malmö AB
- Dorlington, H. (2010). Employee Surveys Improve Productivity, Morale. *Kitchen and Bath Design News*, 28(10), 30. ISSN: 8750-345X
- Ekvall, G. (1990). *Idéer, organisationsklimat och ledningsfilosofi*. Stockholm: Norstedts förlag.
- Flood, A. (2010). Understanding Phenomenology. *Nurse Researcher*, 17(2), 7-15
- Glendinning, S. (2008). What is Phenomenology? *Philosophy Compass*, 3(1), 30-50
- Heidegger, M. (1998). *The concept of time*. (W. McNeill, Övers.), Gateshead: Atheneum Press Ltd. (Originalarbete publicerat 1989).
- Hofstede, G. & Hofstede G. J. (2005). *Organisationer och kulturer* (2. Uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Hultman, M. (2009) *En värdefull bok – Hemligheten bakom värderingarnas betydelse i framgångsrika verksamheter*. Stockholm: Modintryckoffset
- Husserl, E. (1977). *Phenomenological Psychology – Lectures, summer semester, 1925*. (J. Scanlon, Övers.) Haag: Intercontinental graphics. (Originalarbete publicerat 1962).
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Lammers, T. (1992). The Essential Employee Survey. *Inc*. 14(13), 159. ISSN: 0162-8968
- Larson, A. (2005). *Från ledarskap till vinst*. Stockholm: Scandinavian Book
- Lindén, J. (2003). Validation in the context of discovery and the context of justification in psychological research. I Lindén, J. & Szybek, P. (Red.), *Validation of Knowledge Claims in Human Sciences* (pp. 22-49). Lyon Limonest: L'interdisciplinaire
- Lusty, D. (2007). How to Avoid the Pitfalls of Employee-Satisfaction Surveys. *Human Resource Management International Digest*. 15(6), 3-6. doi: 10.1108/09670730710820127.
- Matsumoto, D. & Juang, L. (2007). *Culture & Psychology*. Belmont: Wadsworth/Thomson
- Maykut, P. & Morehouse, R. (1994). *Beginning qualitative research – A philosophical and practical guide*. Guildford: Biddles Ltd.

- McShulskis, E. (1996). Employee Survey Sins. *HRMagazine*, 41(5), 12. ISSN: 1047-3149
- Rossmann, B. G & Rallis, F. S. (2012). *Learning in the field – An introduction to qualitative research*. Thousand Oaks: Sage
- Polkinghorne, D. (2003). Validation in physical, organic and human realms. I Lindén, J. & Szybek, P. (Red.), *Validation of Knowledge Claims in Human Sciences* (pp. 8-21). Lyon Limonest: L'interdisciplinaire
- Priest, H. (2004). Phenomenology. *Nurse Researcher*, 11(4), 4-6
- Sages, R. (2003). Phenomenological Conception of Validation/Truth as Unveiling. I J. Lindén & P. Szybek (Red.), *Validation of Knowledge Claims in Human Science* (pp. 50-80). Lyon Limonest: L'interdisciplinaire
- Sages, R.B. & Lundsten, J. (2004). The Ambiguous Nature of Psychology as Science and its Bearing on Methods of Inquiry. *Méthodes et Terrains de la Psychologie Interculturelle*, Limonest, Lyon.
- Samhällsvetenskapliga fakulteten, PA-programmet (u.å.). *Kandidat*. Hämtad 8 maj, 2012, från Lunds Universitet, <http://pa.sam.lu.se/>
- Saari, L. M. & Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407. ISSN: 0090-4848
- Trompenaars, F. (1993). *Riding the waves of culture – Understanding cultural diversity in business*, London: Nicholas Brealy Publishing Limited
- Wiley, J. W. (2010). *Strategic employee surveys – Evidence-based guidelines for driving organizational success*, San Francisco: Jossey-Bass
- Wojnar, M. D. & Swanson M. K. (2007). Phenomenology: an Exploration. *Journal of Holistic Nursing*, 25(3), 172-180

Bilagor

Appendix 1

Hej!

Mitt namn är Jakob Svensson och jag studerar för närvarande sista terminen på masterprogrammet för Personal- och Arbetslivsfrågor på Lunds Universitet. Som ämne för min masteruppsats har jag valt att fördjupa mig i betydelsen av medarbetarundersökningar. Jag har dessutom fått i uppdrag att hitta en ny leverantör av medarbetarundersökning till ett företag i Lund. Studiens resultat kan därmed vägas in som bedömning av olika leverantörer av medarbetarundersökningar. Möjligheten att ni får en ny kund finns alltså om ni väljer att medverka i denna studie.

Studiens design är ännu inte helt färdigställd så i detta skede vill jag endast undersöka om intresse från er sida finns till att medverka i studien. Jag behöver dessutom kontaktuppgifter till någon hos Er som skulle vara lämplig som min kontaktperson i detta ärende.

Ser fram emot att höra från Er!

Mvh
Jakob Svensson

Appendix 2

Hej!

Mitt namn är Jakob Svensson och jag skriver för närvarande min Masteruppsats vid Lunds Universitet inom programmet för Personal- och Arbetslivsfrågor. Detta gör jag tillsammans med docent Roger Sages som handledare. Genom min utbildning har jag fått förståelse för betydelsen av anställdas attityder gentemot sin arbetsgivare och sitt dagliga arbete. Insamlingen av dessa data är dock mycket komplex. Därmed väljer många företag idag att anlita experter för att genomföra medarbetarundersökningar. Med anledning av detta har jag valt att fokusera min masteruppsats på att undersöka hur olika personer och företag i branschen förhåller sig till en del av de komplexa fenomen som är närvarande vid utformande, genomförande och analys av insamlad data från medarbetarundersökningar.

En fenomenologisk ansats kommer användas i denna studie. Detta innebär att en person ger sin egen beskrivning av en upplevelse i en given situation, i detta fall genom att svara på en fråga som berör medarbetarundersökningar. Denna metod möjliggör att man närmar sig respondentens egen livsvärld och meningen bakom fenomen kan synliggöras. Vid analys av den transkriberade texten kommer ett datorprogram (*Sphinx*) att användas för att få fram statistik och hantera stora textstycken. Programmet *Minerva* används sedan för att utföra analys av texten (*Meaning Constitution Analysis*)

Vetenskapsrådets etiska regler kommer att följas, som bland annat innebär att Du kommer att vara helt anonym och att ditt namn inte kommer användas i studien. Du kommer att kunna ta del av studien, när den är färdig, om du så önskar och du kan när som helst ändra dig och ta tillbaka information fram till att studien är färdig. Du erbjuds dessutom möjligheten att läsa uppsatsen innan den presenteras. Om ni har detta önskemål skulle jag önska att ni meddelar mig snarast (dock senast 30/4).

Jag är tacksam om jag får in dina berättelser så snart som möjligt, gärna innan 2/4. Kontakta gärna mig eller min handledare, Roger Sages, om Du skulle ha några frågor eller funderingar gällande studien. Den information som Du delar med dig av kommer vara mycket uppskattad och värdefull i denna studie och jag hoppas att även du själv kommer att ha glädje av den.

För att komma till formuläret klickar Du bara på länken eller kopierar in den i adressfältet.

<http://jakobsvensson.wufoo.com/forms/masteruppsats/>

Stort tack på förhand!

Mvh,
Jakob Svensson
jakob_svensson_7@hotmail.com
0709-685468

Roger Sages
roger.sages@psychology.lu.se
046-222 87 56

Appendix 3

Masteruppsats

Var vänlig att skriv ditt svar med egna ord. Fokusera inte på grammatik och stavning. Det som är viktigt är istället att Du förmedlar din syn på frågan som ställs. Skriv så mycket du vill. Om du inte vill svara på hela frågan på samma gång går det också bra. Var dock vänlig att skicka in ditt svar så fort du känner dig färdig. Enkäten är individuell och det finns inget rätt eller fel. Skriv precis som du själv vill!

Kom ihåg att ditt svar behandlas helt anonymt. Stort tack på förhand för ditt bidrag.

Kön *

Man

Kvinna

Nuvarande arbetsgivare *

Var vänlig att, med egna ord, beskriv hur arbetet kring medarbetarundersökningar kan tänkas påverkas med tanke på att flera företag idag har kontor i flera olika länder (och därmed olika kulturella förutsättningar)... Är det möjligt att ställa samma frågor till personer som kommer från olika länder... Kan man förvänta sig att resultatet har samma betydelse för olika kulturella sammansättningar eller använder man sig av olika normgrupper... Vilken betydelse får detta vid kontakt med en ny kund som har kontor i flera länder...

Skriv och formulera precis som du själv vill utifrån dina egna tankar och känslor. Tänk inte på grammatik och stavning. Kom även ihåg att Ditt svar behandlas helt anonymt.

*

Submit