INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

Organisationsklimatets betydelse för anställdas välbefinnande

Sara Clapham och Marie Lord

Magisteruppsats, HT 2005
Handledare: Marianne Sökjer-Petersen

Abstract

The main aim of the study was to examine the importance of organizational climate for affective job-related wellbeing. A further aim was to investigate potential differences in employee level in the experience of organizational climate and wellbeing. Another purpose was to see if there was agreement in the view of the organizational climate among the employees. Questionnaires were collected from 44 employees at a chain store. Results showed that Integration, Involvement, Supervisory Support, Training, Welfare, Innovation and Flexibility, Goal Clarity, Efficiency, Effort, Performance Feedback, Pressure to Produce and Quality had a great influence on Enthusiasm but only Pressure to Produce and Welfare correlated with Anxiety. Small differences were shown between managers and non-managers, only concerning Welfare, Innovation and Flexibility and Tradition and not regarding wellbeing. Interclass correlation showed that there was agreement among employees in their view of the organizational climate.

Keywords: Organizational Climate, Affective Wellbeing, Employee Level

Frågor som rör arbetsmiljön och organisationsklimatet på den specifika arbetsplatsen har kommit alltmer i fokus. Arbetsplatsen är en miljö där vuxna människor tillbringar en stor del av sin tid och medarbetarens upplevelser på arbetet har därför en betydande påverkan på välbefinnandet hos de flesta i vuxen ålder (Warr, 1999). Individens uppfattning av omvärlden ligger till grund för upplevelsen av stress (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001). Stress uppkommer när krav från omgivningen upplevs överstiga individens egna resurser vilket leder till att välbefinnandet försämras (Lazarus & Folkman, 1984). I Sverige har dessa frågor kommit i fokus inte minst eftersom det psykiska välbefinnandet försämrats sedan mitten av 1990-talet, studier har visat på ökad självrapporterad psykisk ohälsa i form av oro, ångest, sömnbesvär och trötthet (Socialstyrelsen, 2004). Även antalet sjukskrivningar har ökat dramatiskt och karaktären på dem har förändrats. Sedan början av 1990-talet har andelen frånvarande för psykiska orsaker nästan dubblerats (Riksförsäkringsverket, 2001, 2002a). Mest markant är ökningen av sjukskrivningar för stressrelaterade syndrom och andelen med psykiska besvär har ökat kraftigast hos kvinnor (SOU, 2002). Enligt SOU (2002) finns det komplexa förklaringar till den tilltagande sjukfrånvaron, bland annat har arbetslivet under 1990-talet blivit mer pressat och det psykiska välbefinnandet minskat. Det visade sig dock finnas stora skillnader mellan olika organisationer (SOU 2002 Handlingsplan). Faktorer i arbetsmiljön har följaktligen en stor påverkan på välbefinnandet (Warr, 1987; 1994). Avsikten med denna studie är således att studera organisationsklimatet och dess betydelse för arbetstagares välbefinnande.

Välbefinnande

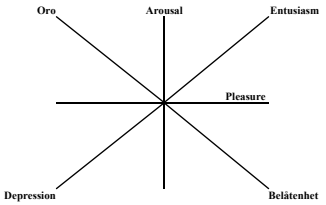
Arbetets påverkan på den mentala hälsan är sålunda välkänt. Trots att det sedan många år har funnits en intention inom hälsoforskningen att fokusera på hälsa rör studier snarare ohälsa eller frånvaro av sjukdom (Levin & Browner, 2005). Inom bland annat media har begreppet "utbrändˮ blivit en ofta förekommande term. Denna är en översättning från det engelska uttrycket "burn outˮ och lanserades på 1970-talet av amerikanska psykologer som Christina Maslach. Hon definierade det som en slags arbetsstress som uppkommer som en reaktion på den kroniska emotionella påfrestning som kan finnas inom yrken med mycket social interaktion (Angelöw, 2002). En av kritikerna till fokuseringen på ohälsa var Antonovsky (1991) som ansåg att man inom den medicinska vetenskapen alltför länge haft ett patogent synsätt, vilket innebär att man endast har försökt förklara varför människor blir sjuka. I det salutogena synsättet frågar man sig istället vad som gör att vissa människor förblir friska trots att de utsätts för påfrestningar och svårigheter. I den salutogena modellen befinner sig

människan i ett kontinuum med ändpunkterna total hälsa - total ohälsa. Istället för att fokusera uppmärksamheten på individens bestämda sjukdomar, det vill säga att se patogent på människan, flyttas intresset till människans "historiaˮ, det vill säga till hennes livsproblem och hur hon kan hantera dem (Antonovsky, 1991).

Intresset inom arbetslivsforskningen för människans välbefinnande och dess samband med arbetet har funnits länge (Warr, 1999). På vilket sätt arbetet kan fungera antingen positivt eller negativt för välbefinnandet är dock komplext och svårt att förstå fullt ut (Cooper m. fl., 2001). En anledning till detta kan vara att individer visar olika kognitiva och emotionella reaktioner på till synes liknande miljöer (Campbell, Chew & Scratchley, 1991). Det finns även skillnader mellan olika kontexter inom välbefinnande. Det finns exempelvis en generell form av välbefinnande såväl som en arbetsspecifik, och de tycks i viss mån påverkar varandra. Medarbetarens upplevelser på arbetet inverkar naturligtvis på personen medan han eller hon är på arbetet, men eftersom den anställde inte nödvändigtvis lämnar upplevelserna när hon går ifrån arbetsplatsen kan han eller hon även påverkas när hon är utanför arbetsplatsen (SOU, 2002). Det är dock viktigt att försöka skilja mellan specifika former av välbefinnande och mer generella känslor om sitt liv i allmänhet, i synnerhet när man undersöker ett särskilt område som en arbetsplats (Warr, 1987; Compton, Smith, Cornish & Qualls, 1996). Studier har gjorts för att hitta ett mönster av kausalitet i relationen arbetsrelaterat välbefinnande och allmänt välbefinnande. En longitudinell studie om livs- och arbetstillfredsställelse visade att mönstret var av ömsesidig påverkan, men att allmän livstillfredsställelse hade en större påverkan på arbetstillfredsställelse än tvärtom (Judge & Watanabe, 1993). Utifrån studier som dessa har dragits slutsatsen att en persons allmänna välbefinnande har stor påverkan på en människas arbetsrelaterade välbefinnande, men att även det omvända gäller – välbefinnande i arbetet påverkar också det allmänna välbefinnandet. Troligen varierar sambandet mellan arbetsspecifikt och allmänt välbefinnande mellan individer och situationer men är generellt positivt (Warr, 1999). Att konceptualisera välbefinnande som arbetsspecifikt snarare än som ett allmänt fenomen har fördelen att arbetsrelaterat välbefinnande och andra arbetsrelaterade faktorer korrelerar starkare och det ger därför en bättre förståelse för hur olika faktorer påverkar anställdas välbefinnande (van Horn, Taris, Shaufeli & Schreurs, 2004).

Hur välbefinnande definieras och mäts har varierat (Daniels, 2000). Tidiga mätinstrument förväxlade välbefinnande med kognitiva processer som påverkar välbefinnande (Newton, 1989, ref. i Daniels, 2000). Arbetsrelaterat välbefinnande har i mätningar ofta begränsats till

arbetstillfredsställelse (Clegg & Wall, 1981). Enligt Daniels (2000) är ett sätt att komma runt dessa svagheter att använda affektivt välbefinnande. Affektivt välbefinnande speglar frekventa erfarenheter av positiva affekter och mer sällan förekommande erfarenheter av negativa affekter (Diener & Larsen, 1993). Den affektiva komponenten i upplevelsen av psykologiskt välbefinnande gör att man kan skilja det från attitydbegrepp såsom arbetstillfredsställelse eller organisatoriskt engagemang som innehåller både affektiva och kognitiva delar (Diener & Larsen, 1993; Warr, 1990a). Psykologiskt välbefinnande består av många delar: affektivt välbefinnande, kompetens, ambition, autonomi, integrerad funktion och belåtenhet (Warr, 1990a; 1994; Ryff & Keyes, 1995). Mätningar av affektivt välbefinnande tycks vara den viktigaste indikatorn för psykologiskt välbefinnande (Diener & Larsen, 1993; Warr, 1994). Utifrån detta resonemang undersöks det affektiva välbefinnandet i denna studie. Eftersom det affektiva välbefinnandet i den aktuella studien mäts i en arbetskontext är det nödvändigt att använda ett instrument för detta ändamål. Ett välprövat och psykometriskt acceptabelt mätinstrument är Warrs mätinstrument om affektivt arbetsrelaterat välbefinnande utifrån skalorna Belåtenhet - Entusiasm.



Figur 1. Modell över affektivt välbefinnande

Tidigare forskning har delat in det affektiva välbefinnandet i två överordnade dimensioner; "pleasure", det vill säga förnöjsamhet och "arousal", det vill säga vakenhetsgrad (Russell, 1979; 1980; Watson & Tellegen, 1985) vilka löper horisontellt och vertikalt i figuren (se figur 1). Warr (1990a) föreslår istället att det affektiva välbefinnandet på arbetsplatser bör mätas

genom två andra huvudaxlar. Båda två tar hänsyn till pleasure och arousal men löper istället diagonalt mellan kvadraterna i modellen. De är oro – belåtenhet och depression – entusiasm. Warr (1990a) menar att arousaldimensionen i sig inte är betydelsefull för välbefinnandet och skall därför inte tas med. Dimensionen pleasure kan ses som ett mått på arbetstillfredsställelse och bör därför inte heller tas med om man endast är ute efter att studera affektivt välbefinnande. Affektivt välbefinnande är den kumulativa erfarenheten av affekter (Diener & Larsen, 1993), därför mäter testet hur arbetet har fått anställda att känna sig under en period på några veckor (Warr, 1990a). Fördelen med detta är att man förhindrar att tillfälliga sinnesstämningar påverkar resultatet (Daniels, 2000).

Forskning har påvisat samband mellan arbetsrelaterat välbefinnande och en rad arbetsmiljöfaktorer. Warr (1987; 1994) har granskat denna forskning och gjort en klassificering över dessa faktorer: (a) möjlighet till egenkontroll (bland annat autonomi och beslutsdelaktighet), (b) möjlighet att använda sina färdigheter, (c) externa generella mål (bland annat arbetskrav och rollkonflikter), (d) variation (arbetets innehåll), (e) tillgång till information (information, feedback), (f) ekonomi (inkomstnivå etc), (g) fysisk säkerhet, (h) stöd från ledning, (i) möjlighet till interpersonella kontakter samt (j) värdesatt social position. Vissa faktorer visar starkare samband än andra, arbetskrav har till exempel visat sig ha ett starkt samband med oro. Vanligtvis har studier rörande välbefinnande haft tvärsnittskaraktär, men det finns också några longitudinella studier. Dessa har visat på att förändringar i arbetsförhållanden ger förändringar för medarbetares välbefinnande (Warr, 1999). Ett exempel är en studie av Campion och McClelland (1993) där medarbetares arbetstillfredsställelse tilltog signifikant när arbetsuppgifterna ändrades i syfte att öka kompetensanvändande och kunskapskraven (studien citerad i Warr, 1999). Warr (1990a) kom fram till att faktorer i arbetsmiljön såsom möjligheter till variation av arbetsuppgifter och användning av sina färdigheter kunde predicera dimensionen depression – entusiasm och faktorer såsom överbelastning av arbete och osäkerhet kunde predicera dimensionen oro – belåtenhet. Avsaknad av de förra faktorerna har att göra med känslor av försakelse och de senare avspeglar känslor av möjliga hot; mönstret stämmer väl in på allmänna teorier om depression och oro.

Arbetsrelaterat välbefinnande varierar med ålder; hög ålder har ett positivt samband med välbefinnande (Warr, 1992; Birdi, Warr & Oswald, 1995), men mycket unga rapporterar ett högre välbefinnande än anställda i trettioårsåldern (Clark, Oswald, och Warr 1996). Olika

förklaringar har givits till äldres högre välbefinnande, till exempel att äldre ofta har mer attraktiva jobb och att de värdesätter andra arbetsfaktorer (Warr, 1999). Det affektiva välbefinnandet varierar också mellan anställda på olika hierarkiska nivåer. Anställda högre upp i hierarkin anger att de upplever högre entusiasm samtidigt som de upplever mer ångest än anställda i lägre positioner. Detta innebär att anställda på högre positioner upplever högre nivåer av arousal enligt modellen över affektivt välbefinnande. Warr fann även att kvinnor upplever högre välbefinnande kopplat till entusiasmdimensionen än vad män upplever (Warr, 1990a).

Ett högt välbefinnande bland anställda får många positiva konsekvenser inte bara för personen, utan också för organisationen. Välbefinnande har visat vissa positiva samband med hög prestation, hög närvaro samt ökad benägenhet att stanna hos en arbetsgivare (Warr, 1999). Lågt välbefinnande har visat sig påverka både medarbetare och organisationen på ett negativt sätt. Till exempel kan medarbetare med lågt välbefinnande bli mindre produktiva, fatta sämre beslut och ha en högre arbetsfrånvaro, lågt välbefinnande bland medarbetare har också ett samband med uppsägningar från den anställdes sida, olyckor på arbetsplatsen samt ökad apati och minskat engagemang. Detta får direkta eller indirekta ekonomiska konsekvenser för organisationen (Cooper & Cartwright, 1994).

Organisationsklimat

En central del i de flesta organisationsteorier är hur medarbetare uppfattar sin arbetsmiljö (Rousseau, 1988). Vissa forskare väljer att endast koncentrera sig på att studera hur medarbetarna uppfattar en särskild del av miljön, som till exempel ledarskapet eller arbetsuppgifterna. Många forskare är dock intresserade av att få en så bred och omfattande bild som möjligt över hur organisationer fungerar och genom att studera organisationsklimatet antar man ett holistiskt perspektiv på organisationer. Forskningen kring klimat har sitt ursprung i Lewins fältteori och utvecklades genom Likerts kvantitativa studier av attityder. Det var Lewin och hans kollegor som 1939 myntade ordet klimat för att beskriva de attityder, känslor och sociala processer som uppstod i ett experiment bland pojkar på ett sommarläger, man skapade via ledarskapet tre typer av sociala klimat; demokratiskt, auktoritärt och låt-gå. Det var sedan Likert som förde klimattankarna vidare till organisationsteori genom att kvantitativt studera attityder i organisationer, med stor hjälp av Likertskalan (Ashkanasy, Wilderom & Peterson, 2000).

Intresset för organisationsklimat har givit upphov till mycket forskning inom området. Eftersom olika forskare har definierat och operationaliserat begreppet på skilda sätt har det varit svårt att fastställa hur organisationsklimat definieras, samt hur det skiljer sig från närbesläktade begrepp som exempelvis organisationskultur (Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson & Wallace, 2005). De flesta är överens om att klimat handlar om perceptioner av arbetsmiljön. Den mest vedertagna definitionen är att organisationsklimat är medarbetarnas överensstämmande perceptioner av organisatoriska händelser, sedvänjor och procedurer (Patterson m. fl., 2005). Schneider (1990) delar denna uppfattning men tillägger att även de beteenden som belönas, stöds och förväntas i en situation utgör organisationsklimat. Perceptionerna av arbetsmiljön antas vara i första hand deskriptiva eller beskrivande till sin natur snarare än påverkade av känslor eller värderingar (Schneider & Reichers, 1983). Forskning på senare tid motsäger detta antagande och menar istället att perceptionerna till en viss del styrs av affektiva och värderande komponenter (Patterson, Warr & West, 2004).

Organisationsklimat och organisationskultur är mycket snarlika begrepp eftersom båda beskriver anställdas upplevelser av sin organisation (Patterson m. fl., 2005). Det har länge diskuterats kring hur man ska förhålla sig till dessa båda koncept, bland annat hur de ska definieras och på vilket sätt de skiljer sig åt. Schein (1985, sid. 9) definierar organisationskultur som:

> ”Ett mönster av grundläggande antaganden – uppfunnet, upptäckt eller utvecklat av en viss grupp efter hand som den lär sig bemästra sina problem med extern anpassning och intern integration – som har fungerat tillräckligt bra för att bli betraktat som giltigt, och som därför lärs ut till nya medlemmar som det riktiga sättet att uppfatta, tänka och känna om dessa problem.”

Schein (1985) menar att kulturen existerar på tre nivåer i organisationer. Den första nivån utgör själva grunden för kulturen och är de ”grundläggande antagandena” som präglar människors perception och tänkande. Dessa är mycket svåra att mäta eftersom de i princip är omedvetna, och tas för givet av personen. De grundläggande antagandena avspeglas i ”värderingar och beteendenormer” som utgör kulturens andra nivå. Värderingar och beteendenormer är mer medvetna för personen. Den tredje nivån består av ”artefakter” som är fysiska, verbala eller beteendemässiga manifestationer av kulturen som är synliga och går att

mäta till exempel via observationer. Schein (2000) menar att organisationsklimatet är de kulturella artefakter som är resultatet av underliggande grundläggande antaganden och värderingar. Klimatet ses här som den tredje nivå av kulturen som är synlig och medveten. Denison (1996) beskriver på liknande vis skillnaderna mellan kultur och klimat genom att definiera kultur som den djupare strukturen i organisationen och klimatet som de aspekter av den sociala miljön som medvetet uppfattas av medlemmarna i organisationen. Även Schneider (2000) klargör skillnaderna genom att förklara organisationsklimat som anställdas beskrivningar av hur saker och ting sker i organisationen, och det är inte förrän anställda får frågan om *varför* saker sker i organisationen som organisationskulturen beskrivs i form av gemensamma värderingar och antaganden. Dessa definitioner har gemensamt att de beskriver klimat som en ytlig del av kulturen och konstaterar därför att begreppen är sammankopplade. De flesta forskare är överens om att klimat och kultur inte helt går att separera. Ett sätt att se på det är att föreställa sig att de båda begreppen representerar olika, men överlappande, tolkningar av samma fenomen (Ashkanasy m. fl., 2000).

Den organisatoriska miljön kan beskrivas både utifrån ett övergripande, globalt perspektiv där man studerar en rad olika faktorer i miljön, samt ett mer områdesspecifikt perspektiv där man väljer att fokusera på en eller ett fåtal faktorer (Patterson m. fl., 2004). Vilket perspektiv man ska välja beror helt på vad det är man ska undersöka. Fördelen med den områdesspecifika fokuseringen är att man kan få mer precis och ingående information om just det område man vill studera. Schneider (1990) hävdar att en global inriktning i många fall är överflödig eftersom den alltid kommer att innehålla dimensioner av klimat som inte är relevanta för den specifika studien. Den globala inriktningen är dock mest fördelaktig om man vill få en bred överblick över klimatet i organisationen, på så vis får man en bild av hur organisationen som helhet fungerar (Ashkanasy m. fl., 2000).

Klimat kan studeras på en individuell-, grupp- eller organisationsnivå. Individuella perceptioner av arbetsmiljön brukar kallas för psykologiskt klimat. Individuella perceptioner påverkas av kognitiva bedömningar av vad som är meningsfullt och viktigt i arbetsmiljön i en organisation. När de individuella perceptionerna överensstämmer inom en grupp eller organisation kan de läggas ihop till ett grupp- respektive organisationsklimat (Patterson, West, Shackleton, Lawthom, Maitlis, Robinson, Dawson & Wallace, 2004). Grupp- eller organisationsklimat går på så vis att studera kvantitativt genom att lägga ihop individuella poäng och medelvärdet får representera klimatet inom gruppen eller organisationen.

Anledningen till att man lägger ihop individuella uppfattningar för att studera klimat på en högre nivå är baserad på tanken att organisatoriska kollektiv har ett eget specifikt klimat i sig, och att detta kan identifieras genom att konstatera skillnader i uppfattningen av klimatet *mellan* grupper eller organisationer samt att det finns överensstämmelse av uppfattningar *inom* den specifika gruppen eller organisationen (James, 1982). Detta innebär således att när det finns en delad uppfattning inom kollektivet kan de individuella uppfattningarna läggas ihop och behandlas som ett klimat på en högre nivå. Hur väl uppfattningen om klimatet överensstämmer inom en grupp eller nivå av anställda avspeglar hur pass ”starkt” klimatet är (Schneider, Salvaggio & Subirats, 2002; Patterson, m. fl., 2004). Största delen av den forskning som pågår just nu är fokuserad på kollektiva klimat snarare än psykologiska klimat (Schneider, Bowen, Ehrhart, & Holcombe, 2000).

Viss forskning koncentrerar sig kanske felaktigt på att endast undersöka chefernas bild av klimatet, vilken sedan får gälla för hela organisationen (Patterson m. fl., 2004). Wilderom, Glunk och Maslowski (2000) argumenterar för vikten av att undersöka anställda på olika nivåer i organisationen för att få fram en adekvat bild av klimatet. Patterson m. fl. (2004) presenterar dock även ett annat alternativt synsätt där de antar att eftersom cheferna är mer insatta i organisationen och har ett vidare perspektiv än medarbetarna är deras uppfattningar om klimatet mer riktiga än medarbetarnas. Det har visats att chefers uppfattning om organisationsklimatet tenderar att vara mer positivt än medarbetarnas uppfattning (Payne & Mansfield, 1973; Patterson m. fl., 2004). I Pattersons m. fl. (2004) undersökning av organisationsklimatet beskrev cheferna klimatet mer positivt på 11 av OCM:s 17 arbetsmiljödimensioner, (autonomi, integration, stöd från chef, delaktighet, utbildning, organisatoriskt stöd, innovation och reflexivitet, tradition, ansträngning och återkoppling) jämfört med 15 av 20 skalor i Payne och Mansfields (1973) undersökning. Vilka skalor som inkluderades under begreppet organisationsklimat skilde sig mellan undersökningarna, men i båda undersökningarna identifierades liknande variabler där chef och medarbetares uppfattningar däremot överensstämde; fokus på omvärlden, effektivitet och formalisering jämfört med orientering mot den yttre världen, administrativ effektivitet och regelstyrning.

Vilka dimensioner som ska ingå i organisationsklimatet har också varierat, mycket beroende på avsaknad av en teoretisk bas för klimatinstrument. Dessa problem med operationalisering, följt av att många klimatinstrument inte har uppnått tillfredställande nivåer av reliabilitet och validitet, har medfört att klimatforskningen inte har givit några entydiga resultat (Patterson

m. fl., 2005). För att undvika den begreppsmässiga oreda som finns kring organisationsklimat är det oerhört viktigt att uttryckligt klargöra i studien vad som menas med detta begrepp. Genom att dessutom klart och tydligt definiera studiens nivå för mätning och analys samt redogöra för den teoretiska bakgrunden kan förvirring undvikas (Parker, Baltes, Young, Huff, Altmann, Lacost & Roberts, 2003).

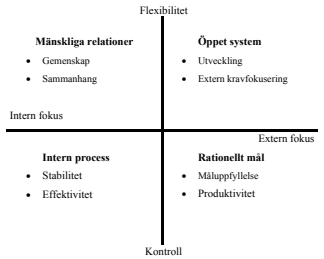
Competing Values Model

Denna studie teoretiserar organisationsklimatet med utgångspunkt i Quinn och Rohrbaughs (1983) Competing Values Model (CVM). Denna teoretiska ansats har sin grund i 1900-talets organisationsforskning och innefattar ett stort antal organisationsfaktorer av vikt. En fördel med modellen är att den utgår från organisationsnivån, den behandlar en rad variabler rörande den organisatoriska miljön och det går därför att göra jämförande studier av organisatoriska klimat (Patterson m. fl., 2005). CVM är en metateoretisk modell över de konkurrerande värderingar som utgör grunden till organisatoriska klimat. Quinn och McGrath (1985) menar att alla organisationer kan karakteriseras som komplexa, dynamiska och motsägelsefulla mänskliga system där många olika uppfattningar om vad som bör värdesättas konkurrerar. Därför krävs det en dynamisk teoretisk ansats som innefattar inte bara stabila mönster utan även föränderliga och motsägelsefulla. Med utgångspunkt i den litteratur och den tidigare forskning som gjorts kring organisatorisk effektivitet och ledarskap, kunde Quinn och Rohrbaugh (1983) kombinera de fyra största inriktningarna inom detta forskningsområde inom en och samma modell.

Modellen består av två axlar som utgör dimensionerna flexibilitet kontra kontroll och intern fokus kontra extern fokus, den förra avspeglar hur pass flexibel eller kontrollerad organisationsstrukturen är och den sistnämnda har att göra med hur mycket organisationen fokuserar på interna händelser eller händelser i den externa miljön (se figur 2). Modellen bildar fyra kvadranter som representerar de värden som premieras och eftersträvas (Quinn & Rohrbaugh, 1983):

1. Mänskliga relationer (intern fokus och flexibilitet i relation till omvärlden). Denna kvadrant har sitt ursprung i human relations och de socioteknska skolorna som växte fram på 1960-talet. Detta område värdesätter välbefinnande, engagemang och delaktighet för att kunna uppnå sammanhang och gemenskap mellan anställda.

2. Öppet system (extern fokus med flexibla relationer till omvärlden). Här värdesätts anpassning till omvärlden, snabbhet och innovation för att kunna uppnå utveckling och klara av externa krav.
3. Intern process (intern fokus och hård kontroll inom organisationen). Inom detta område värdesätts dokumentering, kontinuitet och hård kontroll för att uppnå stabilitet och effektivitet. Dessa tankar har sitt ursprung i den Tayloristiska traditionen.
4. Rationellt mål (extern fokus men med en stark kontroll inom organisationen). Vad som värdesätts här är resursutnyttjande, planering och målsättning för att kunna uppnå produktivitet och måluppfyllelse. Detta är värden som reflekterar en rationell-ekonomisk modell över organisatoriskt fungerande.



Figur 2. Competing values- modellen.

Teorin innebär inte att organisationer endast tillhör en av dessa kvadranter utan snarare, på grund av många rivaliserande perspektiv och värderingar, kommer att vara aktiva inom alla fyra, men med olika styrka. Exempelvis värdesätter de flesta organisationer gemenskap och personalens välbefinnande samtidigt som de strävar efter att vara målorienterade och effektiva. De fyra områdena existerar alltså samtidigt i organisationer men med olika grad av

dominans. Quinn (1988) argumenterar för en balans mellan konkurrerande värderingar för att en organisation ska fungera på ett effektivt sätt.

Organizational Climate Measure

För att göra det möjligt att välja ut vilka dimensioner som ska ingå i ett klimatinstrument måste det baseras på en tydlig teoretisk modell. I många klimatundersökningar har mätinstrumentet dessutom inte haft tillräckligt hög validitet och en bidragande orsak till detta kan vara dålig teoretisk förankring (Patterson m. fl., 2005). Patterson m. fl. (2005) har därför skapat ett nytt instrument kallat Organizational Climate Measure (OCM), vilket har sin teoretiska grund i Competing values- modellen. Detta klimatinstrument tar till vara på ett brett spektrum av organisatoriska faktorer och i motsats till många andra klimatansatser har man här lyckats operationalisera en klimatteori på ett framgångsrikt sätt. I statistiska beräkningar visades att OCM uppfyllde de psykometriska krav som ett testinstrument måste uppfylla vad gäller bland annat intern reliabilitet, konkurrensvaliditet, prediktiv validitet och diskriminansvaliditet. Testet har även visat hög generaliserbarhet mellan anställda på olika hierarkiska nivåer och yrkesgrupper (Patterson m. fl., 2004; 2005). Competing values-modellen användes som teoretisk utgångspunkt för att identifiera vilka dimensioner som skulle ingå i OCM. Patterson m. fl. (2005) kom genom faktoranalys fram till sammanlagt 17 faktoriellt distinkta variabler fördelade på fyra områden. Många av dimensionerna har i tidigare undersökningar konstaterats ha samband med välbefinnande, dock inte alla. Utifrån ett globalt förhållningssätt inkluderas samtliga sjutton dimensioner i denna studie med syftet att undersöka deras betydelse för välbefinnandet.

Mänskliga relationer

Kvadranten mänskliga relationer består av sex variabler: Autonomi, Integration, Stöd från chef, Delaktighet, Utbildning och Organisatoriskt stöd.

Autonomi handlar om i hur hög grad arbetet är utformat så att den anställde kan agera självständigt (Patterson m. fl., 2005). En form av autonomi är i hur stor utsträckning anställda medges att fatta beslut utan tillåtelse från sin chef. Liten eller ingen autonomi föreligger när den anställde måste tillfråga sin chef varje gång problem uppstår eller något ovanligt inträffar, större autonomi finns när beslut kan fattas självständigt (Yukl, 2002). Hög autonomi på arbetsplatsen har visat sig ha positiva samband med bland annat motivation, prestation och arbetsrelaterat välbefinnande (Warr, 1999). Möjligheten att kontrollera och påverka sin egen

arbetssituation kan fungera som buffert mot den negativa stressens konsekvenser (Angelöw, 2002). Enligt krav-kontrollmodellen är höga krav bara sjukdomsalstrande om det samtidigt föreligger lågt beslutsutrymme (Karasek & Theorell, 1990).

Dimensionen Integration handlar om i vilken utsträckning olika avdelningar litar på och samarbetar med varandra (Patterson m. fl., 2005). Det mest konstruktiva samarbetet i organisationen sker när olika avdelningar öppet utbyter information, ställer frågor till varandra och söker efter ömsesidiga lösningar på ett aktivt och kreativt vis (Nauta & Sanders, 2000). Socialpsykologisk forskning har visat att människor generellt ser den grupp de själv tillhör – ingruppen, som bättre än den andra gruppen – utgruppen (Nauta & Sanders, 2001). En studie visade att subgrupper inom en organisation tenderade att uppleva sin egen grupp mer positiv gentemot andra grupper eftersom varje grupp framhöll att de tillförde mycket mer till organisationens fungerande än andra grupper (Brown, Condor, Mathews, Wade & Williams, 1986, ref. i Nauta & Sanders, 2001). Man kan anta att dåligt samarbete och bristande tillit avdelningar emellan, det vill säga en låg integration, kan generera dålig stämning och sämre psykosocial arbetsmiljö. Detta skulle kunna ha samband med lägre affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Med utgångspunkt i teorierna om ingrupp och utgrupp kan det antas att en låg integration även kan generera ett högt välbefinnande. En stark ingrupp skulle kunna ge stark sammanhållning inom den egna gruppen vilket eventuellt skulle kunna höja välbefinnandet hos medarbetarna. Utifrån dessa antaganden är det intressant att pröva sambanden mellan Integration och välbefinnande.

Dimensionen Stöd från chef rör i vilken utsträckning anställda upplever att chefer inom organisationen är stödjande och förstående (Patterson m. fl., 2005). Ett flertal studier har visat att socialt stöd har många positiva effekter för både den fysiska och mentala hälsan (Stansfeld, 1999). Både i detta sammanhang och i relation till välbefinnande fungerar socialt stöd som en viktig buffert. Socialt stöd verkar även ha en direkt effekt på välbefinnande (Sonnentag, 1996). En ofta använd indelning av socialt stöd har House (1981) bidragit med. Den innefattar värderande stöd, emotionellt stöd, informativt stöd och instrumentellt stöd. Emotionellt ätöd, som innebär att ge empati, kärlek och tillit, har visats vara det viktigaste stödet, och det är detta stöd som undersöks i den aktuella studien. Stödet har visat klar påverkan på stress och hälsa. Vanligtvis är det emotionellt stöd som syftas på när man i dagligt tal pratar om socialt stöd (House, 1981). Socialt stöd har också ofta delats in i tre grupper när det studeras i kontexten arbetsrelaterad stress: den anställdes chef, medarbetare samt familj och vänner

(Kaufmann & Beehr, 1986). Författarnas tidigare studie visade på att stöd från chef var det stöd som hade störst positiv inverkan på anställdas oro för förändringar i arbetet (Clapham & Lord, 2004). Fenlason & Beehr (1994) stöder antagandet om att människor på arbetsplatsen, medarbetare och särskilt chefer, är de som ger bäst socialt stöd i arbetsrelaterade frågor. Warr (1987; 1994) har utifrån studier av organisationsklimat och välbefinnande konstaterat samband mellan socialt stöd från ledning och medarbetares arbetsrelaterat välbefinnande**.**

Delaktighet innebär hur mycket anställda kan påverka beslutsfattandet (Patterson m. fl., 2005). Organisationspsykologer har länge hävdat att anställdas deltagande i organisationsbeslut är en viktig del av arbetstillfredsställelse, motivation och prestation liksom den anställdes personliga utveckling (Likert, 1961; Argyris, 1964; Herzberg, 1966; Hackman, 1975). Det har även visats på samband mellan delaktighet i beslutsfattande och arbetsrelaterat välbefinnande (Warr, 1987; 1994). Det är dock inte tillräckligt att ge medarbetare möjligheter att bara komma med åsikter i beslut. Om inte anställda sedan upplever att organisationen agerar efter medarbetares önskemål, kommer de antagligen inte att känna att organisationen verkligen ger möjlighet till delaktighet (Whitener, 2001).

Utbildningsdimensionen handlar om i vilken grad man strävar efter att utveckla anställdas kunskaper och färdigheter (Patterson m. fl., 2005). Vikten av att utbilda sina medarbetare har stärkts på senare år på grund av förändringar i omvärlden som gjort att kunskaper och färdigheter snabbt blivit inaktuella (Smither, 1998). Organisationers intresse av att medarbetare får möjlighet att växa och utvecklas är viktiga aspekter av hur man upplever sin arbetsmiljö (West, 1996). Man har funnit att detta har en direkt koppling till välbefinnande (West, Nicholson & Rees, 1990; Nicholson & West, 1998). Det har visat sig att möjligheter att använda sina kunskaper och färdigheter i arbetet är en av de huvudfaktorer som påverkar det arbetsrelaterade välbefinnandet mest (Warr, 1987; 1994). Angelöw (2002) betonar att det är just möjligheten att få använda sin kompetens som har betydelse för välbefinnandet, att utbildas utan att använda de nya kunskaperna har liten påverkan i detta sammanhang.

Dimensionen Organisatoriskt stöd har att göra med i vilken utsträckning organisationen värdesätter och bryr sig om sina anställda (Patterson m. fl., 2005). Frågorna i denna dimension tar bland annat upp om anställda känner att de blir rättvist behandlade och om de känner att organisationen tar tillvara deras intressen. Guest (1998) fann att det bland annat var faktorer i organisationsklimatet såsom stor delaktighet i beslut och förväntningar om

anställningstrygghet som gjorde att anställda upplevde rättvisa och tillit till organisationen. Att anställda i en organisation känner att de kan lita på att organisationen bryr sig om dem och behandlar dem rättvist har visat sig ha positiva samband med arbetstillfredsställelse, organisatorisk tillhörighet, högre rapporterad motivation och lägre intentioner att säga upp sig (ibid). Även Robinson och Rousseau (1994) fann att anställda som upplever att organisationen sviker förväntade åtaganden om till exempel rättvis behandling i lägre grad upplever arbetstillfredsställelse och tillit. Parallellt kunde svikna åtaganden förknippas med högre uppsägningsfrekvens. Det är rimligt att anta att anställda som känner arbetstillfredsställelse till följd av organisatoriskt stöd också skulle känna arbetsrelaterat välbefinnande. En litteraturstudie gjord av Rhoades och Eisenberger (2002) behandlar perceived organizational support (POS). De fann att anställda utvecklar en allmän inställning till i hur hög grad chefer värderar deras insatser och bryr sig om deras välmående (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986; Shore, Barksdale & Shore, 1995). Eftersom chefer agerar som organisationens företrädare med ansvar för att styra och utvärdera anställdas prestationer, ser anställda deras välvillighet eller motsatsen som indikator för organisationens stöd som helhet. Detta är dock beroende av hur mycket anställda identifierar sin chef med organisationen (Eisenberger m. fl., 1986). Dessutom ser anställda ofta chefers utvärderingar av underställda som överförd uppifrån från högre ledning vilket ytterligare förstärker anställdas association av stöd från chef med POS. Hög POS visade ett starkt samband med arbetstillfredsställelse och positiva affekter på arbetsplatsen (Rhoades och Eisenberger, 2002). Eftersom affektivt välbefinnande speglar erfarenheterna av positiva affekter (Diener & Larsen, 1993), kan man förmoda att POS har ett samband med affektivt välbefinnande. Utifrån dessa resonemang kring arbetstillfredsställelse och välbefinnande samt POS och välbefinnande bör det undersökas huruvida det finns ett samband mellan organisatoriskt stöd och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande.

Öppet system

Kvadranten Öppet system består av tre dimensioner: Innovation och flexibilitet, Extern fokus samt Reflexivitet.

Med Innovation och flexibilitet menas i hur stor utsträckning förändringar och uppmuntran till nya idéer förekommer inom organisationen (Patterson m. fl., 2005). Den allmänna definitionen av innovation innebär genomförandet av nya idéer eller originella lösningar (Camisón-Zornoza, Lapiedra-Alcamí, Segarra-Ciprés & Boronat-Navarro, 2004). Flexibilitet

innebär bland annat i hur hög grad organisationen svarar mot nya förutsättningar, vilket i sin tur stimulerar innovation (Medina, Lavado & Cabrera, 2005). Innovation och flexibilitet är områden som traditionellt sett inte visat sig ha någon relation till välbefinnande. Att anställda upplever att de uppmuntras att komma med idéer samt att organisationen är villig att ändra sig efter nya förutsättningar torde ha en positiv betydelse för det arbetsrelaterade välbefinnandet. Omvänt verkar det troligt att anställda som inte uppmuntras till egna förslag från en ointresserad och trög organisation borde få ett lägre affektivt välbefinnande. Att få gehör för idéer ligger nära delaktighet i beslut, vilket har visat starka samband med välbefinnande. Det vore därför intressant att undersöka om det eventuellt finns ett samband mellan innovation och flexibilitet med välbefinnande.

Dimensionen Extern fokus handlar om i vilken utsträckning organisationen reagerar på yttre faktorer (Patterson m. fl., 2005). Här ingår frågor som handlar om i hur hög utsträckning man upplever att organisationen utgår från kundernas behov. "Customization" är ett begrepp som syftar till i vilken grad varor produceras efter vad kunden efterfrågar. Organisationer som har tillräcklig kapacitet och resurser för att utveckla idéer till konkreta produkter samt ändra produktionsprocesser får en ökad möjlighet att introducera nya produkter. Customization beror även på i vilken grad organisationen kan ändra roller och ansvar hos både individuella anställda och arbetslag (Medina m. fl., 2005). I den aktuella studien är den organisation som undersöks ett privat företag inom handeln där personalen förväntas att ge kunderna personlig betjäning. I butiksarbete är säljarna de som arbetar närmast kunden och därför de som till stor del får stå till svars för om butiken inte kan tillfredsställa kundens önskemål. Detta borde kunna påverka den anställde negativt. Eftersom kundmötet är den största delen av arbetsuppgifterna är det troligt att detta inverkar på den anställdes välbefinnande. Det vore därför intressant att inkludera extern fokus i undersökningen och pröva eventuella samband med välbefinnandet.

Reflexivitet handlar om i vilken utsträckning organisationen reflekterar över strategier, målsättningar, arbetsprocesser och den yttre omgivningen (Patterson m. fl., 2005). Den organisation som undersöks är en butikskedja där varje butik utgör en arbetsgrupp. Arbetsgrupper som reflekterar över mål, strategier, grupprocesser och omgivning har i forskning visat sig prestera bättre och vara effektivare än ickereflekterande arbetsgrupper (West, 1996). West (1996) föreslår att det i reflexiva arbetsgrupper skapas en rad sociala processer som socialt stöd, metoder för konfliktlösning, möjlighet till utveckling för gruppens

medlemmar samt en vänlig arbetsmiljö. Alla dessa sociala processer föreslås ha ett starkt samband med välbefinnandet hos arbetsgruppens medlemmar. Detta grundas bland annat i den forskning som har visat att kvaliteten på de sociala relationerna på arbetsplatsen är av stor vikt för arbetsrelaterat välbefinnande (Sonnentag, 1996). Det är därför möjligt att det finns ett direkt samband mellan reflexivitet och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande.

Intern process

Kvadranten Intern process består av två dimensioner: Formalisering och Tradition.

Formalisering avgör hur stor vikt som läggs vid formella regler, rutiner och procedurer i organisationen (Patterson m. fl., 2005). Fördelarna med en hög grad av formalisering är att det skapar förutsägbarhet, och att det reducerar beslutskostnader och produktionskostnader eftersom tid inte förloras på att tänka ut vad som behöver göras. Det är dock inte alltid ändamålsenligt i oförutsedda situationer, det passiviserar även de anställda och det stärker tendenser till rigida beteenden och hämmar förmågan till flexibilitet och omställning (Jacobsen & Thorsvik, 2002). En omgivning med hög regelstyrning och passivisering av medarbetare skulle kunna antas skapa ett lågt välbefinnande hos medarbetarna. Personligheten skulle kunna ha en viss betydelse här, särskilt kring uppskattning av regler, men passivisering är rimligtvis aldrig bra för välbefinnandet. Sambandet mellan formalisering och välbefinnande skulle därför vara viktigt att studera närmare.

Tradition har att göra med i vilken utsträckning traditionella och etablerade sätt att göra saker på värderas (Patterson m. fl., 2005). Traditioner skapar ofta en stark organisationskultur som stärker organisationens socialisationspotential och har en motiverande och riktningsgivande effekt på medarbetarna. En alltför orubbligt traditionsbunden organisation kan dock bli för likriktad och ointresserad av att prova nya sätt att göra saker på vid förändrade omständigheter (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Tradition kan närmast ses som en motsats till dimensionen innovation och flexibilitet, eftersom en innovativ och flexibel organisation just uppmuntrar till att prova nya sätt att göra saker på. Enligt samma resonemang som tidigare förts under dimensionen innovation och flexibilitet skulle alltså tradition också kunna antas ha ett samband med välbefinnande. Här skulle i motsats till innovation och flexibilitet en *stark* tradition ha samband med *lågt* välbefinnande. Anställda som upplever att organisationen motverkar medarbetarnas idéer och förslag skulle således få ett lägre välbefinnande. Tradition

är inte en vanlig faktor i undersökningar kring välbefinnande och detta behöver därför undersökas närmare.

Rationellt mål

Kvadranten Rationellt mål innehåller sex kategorier: Målklarhet, Ansträngning, Effektivitet, Kvalitet, Arbetskrav och Återkoppling.

Målklarhet är en dimension som avser hur mycket organisationen koncentrerar sig på att klargöra och definiera mål (Patterson m. fl., 2005). Enligt målsättningsteori är motivationen som störst hos anställda när de arbetar efter klara, specifika och utmanande mål (Locke & Latham, 1990). En ny studie visar ett svagt samband mellan motivation och välbefinnande (Eriksson & Jönsson, in press). Det vore därför intressant att se om det finns ett direkt samband mellan målklarhet och välbefinnande. Målstyrning används i många organisationer som ett medel för att skapa en bättre delaktighet och större handlingsfrihet (Angelöw, 2002). En studie av Harris, Daniels och Briner (2003) visar att anställda som uppnår mål i arbetet känner ett högre affektivt välbefinnande än de som inte uppnår målen. De fann även att välbefinnandet var högre när man upplevde att de uppnådda målen var viktiga för personen. Det kan förmodas att en organisation som är tydlig med målen gör det lättare för medarbetare att uppnå mål i arbetet. Detta är ännu en anledning att se om det finns ett direkt samband mellan målklarhet och välbefinnande.

Ansträngning handlar om hur pass hårt anställda anstränger sig för att uppnå mål (Patterson m. fl., 2005). Att vara motiverad att anstränga sig i arbetet är en av de viktigaste faktorerna för att den anställde ska prestera väl i sitt arbete. Viktigt för motivationen till ansträngning är även huruvida medarbetaren upplever att hög prestation faktiskt är något som premieras (van Knippenberg, 2000). Harris m. fl. (2003) kom fram till att anställda som uppnår sina mål i arbetet och därmed anstränger sig att prestera väl, har högre välbefinnande. Det kan därför antas att hög ansträngning även har ett direkt samband med välbefinnande.

Dimensionen Effektivitet har att göra med hur mycket vikt som läggs vid att vara effektiv och produktiv (Patterson m. fl., 2005). Frågorna i denna dimension handlar om hur väl arbetet är planerat och organiserat för att kunna uppnå mål samt spara tid. Det kan antas att dålig planering kan leda till irritation och frustration hos medarbetare och därigenom lägre välbefinnande. Effektivitet i organisationer brukar traditionellt definieras som graden av

måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Ostroff och Schmitt (1993) fann att effektiva organisationer lade större tonvikt på struktur, mål, regler och kontroll vilket är de värderingar kvadraten rationellt mål inom CVM står för. De menar dock att en alltför stor fokusering på dessa värden kan leda till att effektiviteten reduceras eftersom energi, tillit och moral försvagas i organisationen. Tidigare har antagits under dimensionen Organisatoriskt stöd att försvagad tillit borde ha en negativ inverkan på affektivt välbefinnande. Det har även tidigare diskuterats kring negativ inverkan på välbefinnandet av en alltför hög regelstyrning vilket kan kännetecknа hög effektivitet. Detta är ytterligare skäl till varför det är väsentligt att undersöka sambandet mellan effektivitet och affektivt välbefinnande.

Dimensionen Kvalitet tar upp hur stor vikt som läggs på kvalitet i organisationen (Patterson m. fl., 2005). Kvalitet i organisationer kan vara allt ifrån kvaliteten hos produkterna till kvaliteten på arbetsuppgifterna och detta har behandlats i en rad organisationsteorier om effektivitet (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Total Quality Management (TQM) är en effektivitetsmodell som går ut på att kostnaderna för vad dålig kvalitet kan innebära, i form av till exempel förlorade kunder, är mycket högre än kostnaderna för att utveckla tillvägagångssätt för att producera högkvalitativa produkter och tjänster. Enligt grundarna av TQM, Deming, Ishikawa och Juran, är en del av filosofin bakom modellen betydelsen av medarbetares välbefinnande, eftersom en högkvalitativ organisation är en grund för att anställda ska må bra (Hackman & Wageman, 1995). Vanligtvis brukar man inte ta hänsyn till kvalitet i organisationen inom forskning kring välbefinnande, utifrån TQM kan det antas att samband mellan kvalitet och välbefinnande finns.

Dimensionen Arbetskrav berör i hur stor utsträckning anställda pressas att uppnå mål. Arbetskrav, eller snarare den arbetsbelastning som uppkommer, fungerar som en stresskälla som kan leda till påfrestning i form av försämrat psykologiskt välbefinnande samt lägre arbetstillfredsställelse (Jimmiesson, Terry & Callan, 2004). Arbetskrav kan delas in i kvantitativ och kvalitativ arbetsbelastning (Cooper, m. fl., 2001). Den aktuella studien mäter kvantitativ arbetsbelastning vilket definieras som den arbetsmängd som krävs samt den tidsram som arbetet måste utföras (ibid). Warr (1990a) konstaterar att överbelastning av arbete kunde kopplas till ett lägre affektivt välbefinnande i form av högre rapporterad oro. Det är dock inte bara överbelastning i arbetssituationen som kan leda till påfrestningar för individen utan även underbelastning kan få samma konsekvenser. Enligt Yerkes-Dodson

lagen (Yerkes & Dodson, 1908, ref. i Cooper m. fl., 2001) har varje individ en optimal nivå av arbetsbelastning och nivåer under och över det optimala läget leder oftast till påfrestningar. Även utifrån stressteorier kan man dra slutsatsen att arbetskrav kan påverka välbefinnandet. Stress kan definieras som relationen mellan individen och omvärlden, som bedöms av individen som påfrestande och överstigande dennes resurser. När krav från omgivningen upplevs överstiga individens egna tillgångar leder det till stress och individens välmående hotas (Lazarus & Folkman, 1984).

Dimensionen Återkoppling rör hur mycket återkoppling och bedömning som görs på den anställdes arbetsinsats (Patterson m. fl., 2005). Återkoppling kan delas in i positiv och negativ återkoppling, det vill säga om den anställde har utfört arbetet väl eller illa (Jacobsson, Pousette & Thylefors, 2001). Feedback räknas utifrån House (1981) indelning av socialt stöd som värderande stöd och är en viktig resurs för individen liksom för organisationen. För individen utvecklar det hans eller hennes självkoncept och minskar osäkerheten över vad som är ett bra beteende för att nå mål (Ashford & Cummings, 1983). Det har föreslagits att utebliven feedback har betydelse för risken för utbrändhet (O'Driscoll & Cooper, 1996). Vissa studier har gjorts där återkoppling relateras till attityder om arbetet med olika resultat. Ofta har det funnits ett samband mellan återkoppling och arbetstillfredsställelse (Fried, 1991). Det finns dock många studier där inga samband har uppvisats eller där feedback varit en av flera faktorer och dess egen roll har varit oklar (Tziner & Latham, 1989). Warr (1987; 1994) konstaterar i en metanalys över tidigare organisationsforskning ett tydligt samband mellan återkoppling och arbetsrelaterat välbefinnande.

Många av dimensionerna inom OCM har sedan tidigare befästa samband med välbefinnande. Andra dimensioner har inte tidigare prövats eller prövats i liten utsträckning. För att kunna utveckla forskningen kring organisationsklimat och välbefinnande anser vi det väsentligt att även pröva dessa samband. Då OCM är ett relativt nytt mätinstrument har det hittills använts till få studier. Patterson m. fl. (2004) föreslår att framtida studier bör undersöka sambandet mellan organisationsklimat (utifrån OCM) och välbefinnande. Även Ashkanasy m. fl. (2000) menar att framtida forskning bör inrikta sig på affekters relation till klimat. Välbefinnande har tidigare studerats tillsammans med klimat på individnivå. En metaanalytisk undersökning fann stöd för att uppfattningar om det psykologiska klimatet på arbetsplatser hade signifikanta samband med medarbetarnas psykologiska välbefinnande (Parker m. fl., 2003). Att studera sambandet mellan välbefinnande och klimat på organisationsnivå utifrån OCM är något som

inte tidigare har genomförts och som efterfrågas. Vi ämnar därför behandla klimat konceptuellt på en organisationsnivå. Vi vill därför studera om det föreligger ett organisationsklimat, det vill säga att det finns en överensstämmelse bland anställda inom organisationen i uppfattningen om klimatet. För att det sedan ska bli möjligt att undersöka korrelationssambandet till välbefinnande, vilket inte bör läggas samman utan måste mätas på individnivå (Sonnentag, 1996), måste också organisationsklimatet här mätas på en individnivå.

Syfte

Det huvudsakliga syftet med denna studie är att undersöka sambandet mellan organisationsklimat och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Ett ytterligare syfte är att se om det finns någon skillnad mellan anställda på olika hierarkiska nivåer i uppfattningen om organisationsklimatet samt upplevelsen av affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Ett syfte är även att studera om det föreligger ett organisationsklimat, i den bemärkelse att det finns en överensstämmelse inom organisationen i uppfattningen om klimatet. Vi har valt att använda ett delvis explorativt angreppssätt då delar av organisationsklimatets dimensioner är så pass outforskade tillsammans med välbefinnande. Vi väljer således att studera samtliga dimensioner av organisationsklimatet inom OCM och dess relation till affektivt arbetsrelaterat välbefinnande.

Baserat på den tidigare forskning som finns kring sambanden mellan ett antal av klimatdimensionerna och arbetsrelaterat välbefinnande samt den forskning inom klimat- och välbefinnande som finns om skillnader mellan anställda på olika hierarkiska nivåer kan vi ställa ett antal hypoteser:

Hypotes 1: Det finns ett positivt samband mellan klimatdimensionerna Autonomi, Stöd från chef, Delaktighet, Utbildning, Organisatoriskt stöd, Återkoppling och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande, samt ett negativt samband mellan Arbetskrav och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande.

Hypotes 2: Chefer och medarbetare kommer att skilja sig åt i uppfattningen om organisationsklimat och i upplevelsen av affektivt arbetsrelaterat välbefinnande.

Metod

Procedur

Studien utfördes på ett privat företag inom handeln. Företaget är en butikskedja och samtliga butiker i den södra regionen i Sverige undersöktes. Inom regionen finns 24 butiker. Varje butik består av ett antal säljare och en butikschef, alla butiker har samma regionschef. Studien var en enkätundersökning där enkäterna förmedlades till varje butik tillsammans med förfrankerade svarskuvert. Medverkan i enkäten var frivillig vilket det informerades om i följebrevet som bifogades till enkäten. Innan enkäterna skickades ut hade regionschefen informerat samtliga butikschefer om studien. Deltagarna informerades i följebrevet också om att alla uppgifter skulle behandlas konfidentiellt. För att undvika att butiker där samtliga svarat skulle få en påminnelse markerades svarskuverten med ett nummer för varje butik. Påminnelser skickades ut via fax när svarstiden hade gått ut. Eftersom svarsfrekvensen därefter fortfarande var mycket låg gick vi personligen ut till butiker i Malmö, Lund och Burlöv för att uppmuntra till deltagande och svara på eventuella frågor rörande undersökningen. Övriga butiker ringdes upp.

Undersökningsdeltagare

Enkäter skickades ut till 124 anställda, varav 24 var chefer och resterande säljare. Av dessa 124 inkom 44 svar vilket ger en svarsfrekvens på 35,5 %. 35 svar, 79,5 %, kom från säljare och 9 svar, 20,5 %, från butikschefer. Knappt två tredjedelar av samtliga svarande var kvinnor, 63,6 %. En övervägande majoritet av respondenterna var yngre än 36 år, 90,9 %. Tre fjärdedelar var gifta eller sambo, 36,4 % hade barn och de flesta, 93,2 %, hade delat eller eget ansvar för hushåll/familj. Knappt en tredjedel, 31,8 %, hade arbetat mer än tre år inom organisationen. Endast 22,7 % arbetade heltid varav alla utom en av dessa var chefer. Av respondenterna hade 63,6 % ett kontrakt på mindre än 30 h i veckan och 31,8 % hade inte fast anställning. Alla säljare var timanställda, endast butikscheferna hade fast månadslön.

Material

Enkäten innehöll påståenden om organisationsklimat och frågor om välbefinnande, och inleddes med ett antal demografiska frågor (se appendix, sid. 46).

Bakgrundsfrågor

Som bakgrundsvariabler användes ålder (0= <25, 1= 26-35, 2= 36-45, 3= >45), kön, civilstånd (0= gift/sambo, 1= ensamstående), hemmavarande barn (0= ja, 1= nej), ansvar för hushåll (0= inget ansvar, 1= delat ansvar, 2= eget ansvar), anställningstid (0= <1 år, 1= 1-3 år, 2= >3 år), arbetsomfattning (0= heltid, 1= deltid, 2= arbetstränar), anställd på antal timmar (0= <10 h, 1= 10-19 h, 2= 20-29h, 3= >30h), typ av anställning (0= tillsvidareanställd, 1= ej tillsvidareanställd), befattning (0= säljare, 1= butikschef).

Organisationsklimat

Organisationsklimat mättes med Organizational Climate Measure (Patterson m. fl., 2005) med tillstånd av Michael West, Aston Business School, Birmingham. Testet bestod av 82 påståenden fördelade på 17 dimensioner; Autonomi (Cronbachs alpha: 0.66), Integration (α: 0.83), Stöd från chef (α: 0.93), Delaktighet (α: 0.79), Utbildning (α: 0.83), Organisatoriskt stöd (α: 0.91), Innovation och flexibilitet (α: 0.82), Extern fokus (α: 0.74), Reflexivitet (α: 0.37), Formalisering (α: 0.69), Tradition (α: 0.61), Målklarhet (α: 0.83), Ansträngning (α: 0.88), Effektivitet (α: 0.79), Kvalitet (α: 0.75), Arbetskrav (α: 0.79) och Återkoppling (α: 0.63). Varje påstående hade en rangordning från ett till fyra; från *stämmer inte alls* till *stämmer helt*. Testet översattes från engelska till svenska, med tillåtelse från Michael West, enligt sedvanlig översättningsprocedur i samarbete med professionell översättare.

Välbefinnande

Välbefinnande mättes med ett test som behandlade arbetsrelaterat affektivt välbefinnande (Warr, 1990a). Testet innehöll 12 frågor fördelade på två skalor: Oro - Belåtenhet (α: 0.84) och Depression - Entusiasm (α: 0.89). Frågorna hade en rangordning från 1-6 från *aldrig* till *alltid*. Testet är översatt från engelska sedan tidigare (Nielsen, Brenner, Unkel, & Weikert, 2003; Jönsson & Eriksson, in press).

Databearbetning

För bearbetning av insamlad data användes statistikprogrammet SPSS och som statistisk analys användes korrelationsanalys och intraklasskorrelationsanalys. För att undersöka sambanden mellan organisationsklimat och välbefinnande samt skillnader mellan chefer och medarbetare i uppfattningen om organisationsklimat användes korrelationsanalys. Genom

intraklasskorrelationsanalys prövades överensstämmelsen bland respondenterna i uppfattningen om organisationsklimat.

Resultat

Korrelationsanalys

Det uppvisades ett antal samband mellan bakgrundsvariabler och övriga variabler inom Organisationsklimat och Välbefinnande vilket framgår av tabell 1, 2 och 3. Både Ålder och variabeln Hemmavarande barn korrelerade enbart med dimensionen Tradition. Kön, civilstånd och ansvar för hushåll visade inga samband med någon av dimensionerna. Anställningstid korrelerade med Utbildning, Organisatoriskt stöd samt Entusiasm. Antal timmar respondenterna arbetade visade samband med dimensionerna Organisatoriskt stöd, Tradition, Innovation och flexibilitet, Extern fokus samt Kvalitet. Omfattning, det vill säga heltid/deltid, korrelerade negativt med Innovation och flexibilitet. Huruvida man hade en tillsvidareanställning hade ingen betydelse för övriga variabler. Befattning hade samband med Organisatoriskt stöd, Tradition och Innovation och flexibilitet.

Det huvudsakliga syftet med studien var att undersöka sambanden mellan dimensioner inom organisationsklimat och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Av tabell 1, 2 och 3 framgår att Entusiasm korrelerade med tolv av sjutton dimensioner: Integration, Delaktighet, Stöd från chef, Utbildning, Organisatoriskt stöd, Innovation och flexibilitet, Målklarhet, Effektivitet, Ansträngning, Återkoppling, Arbetskrav samt Kvalitet. Belåtenhet korrelerade endast med två av sjutton dimensioner: Organisatoriskt stöd och Arbetskrav.

Hypotes 1

I Hypotes 1 antogs att det fanns positiva samband mellan dimensionerna Autonomi, Stöd från chef, Delaktighet, Utbildning, Organisatoriskt stöd, Återkoppling och Affektivt välbefinnande, samt ett negativt samband mellan Arbetskrav och Affektivt välbefinnande. Hypotes 1 bekräftades endast delvis. Autonomi visade inga samband med vare sig Entusiasm eller Belåtenhet. Belåtenhet korrelerade endast med två av dimensionerna i hypotesen: Organisatoriskt stöd och Arbetskrav. Entusiasm visade dock signifikanta samband med samtliga dimensioner inom hypotesen utom Autonomi, vilket innebär att hypotesen i stort sett bekräftades utifrån Entusiasmdimensionen.

Tabell 1

Medelvärden, standardavvikelser och korrelationer mellan bakgrundsvariabler, dimensioner inom Mänskliga relationer samt dimensioner inom Välbefinnande.

Variabler	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Anställningstid	1.1	.8	–										
2. Arbetstimmar	2.1	1.0	.27	–									
3. Befattning	.2	.4	.04	.50**	–								
4. Autonomi	12.2	2.8	-.16	.06	.19	–							
5. Integration	15.1	3.3	.12	-.05	-.15	.22	–						
6. Stöd från chef	14.2	3.9	-.29	.26	.16	.53**	.47**	–					
7. Delaktighet	14.7	3.6	-.16	.28	.24	.40**	.41**	.77**	–				
8. Utbildning	9.1	2.8	-.38*	.11	.22	.22	.26	.70**	.69**	–			
9. Organisatoriskt stöd	10.1	3.6	-.32*	.30*	.32*	.37*	.36*	.87**	.78**	.82**	–		
10. Belåtenhet	24.1	5.8	-.13	-.03	-.15	-.02	.28	.26	.20	.22	.35*	–	
11. Entusiasm	26.9	5.7	-.33*	.11	.08	.21	.42**	.65**	.45**	.50**	.70**	.75**	–

Notera. N=44- 39. Decimalerna i tabellen har avrundats. *p<.05. **p<.01. Endast de bakgrundsvariabler som visat signifikanta samband med någon av dimensionerna demonstreras. Anställningstid (0= <1 år, 1= 1-3år; 2= >3år); Arbetstimmar (0= <10h; 1= 10-19h; 2= 20-29h, 3= >30h); Befattning (0= säljare; 1= butikschef).

Tabell 2

Medelvärden, standardavvikelser och korrelationer mellan bakgrundsvariabler, dimensioner inom Öppet system och Intern process samt dimensioner inom Välbefinnande.

Variabler	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Ålder	.7	.7	–												
2. Hemmavarande barn	.6	.5	-.53**	–											
3. Anställningstid	1.1	.8	.07	-.20	–										
4. Arbetstimmar	2.1	1.0	.50**	-.45**	.27	–									
5. Arbetsomfattning	.8	.5	-.23	.20	-.04	-.51**	–								
6. Befattning	.2	.4	.30	-.32*	.04	.50**	-.73**	–							
7. Innovation och flexibilitet	16.3	3.8	.26	-.21	-.15	.36*	-.31*	.38*	–						
8. Extern fokus	16.0	2.8	.12	-.24	-.04	.42**	-.17	.28	.60**	–					
9. Reflexivitet	13.3	2.1	.11	-.02	-.17	.12	-.20	.18	.50**	.34*	–				
10. Formalisering	13.6	2.9	.06	-.01	.11	.04	-.02	-.21	-.14	-.12	-.14	–			
11. Tradition	8.9	2.3	-.34*	.39*	.07	-.42**	.24	-.45**	-.58**	-.65**	-.26	.23	–		
12. Belåtenhet	24.1	5.8	.17	.12	-.13	-.03	.03	-.15	.17	.03	.02	.00	.15	–	
13. Entusiasm	26.9	5.7	.21	.00	-.33*	.11	-.15	.08	.49**	.25	.23	-.03	-.01	.75**	–

Notera. N=44- 39. Decimalerna i tabellen har avrundats. *p<.05. **p<.01. Endast de bakgrundsvariabler som visat signifikanta samband med någon av dimensionerna demonstreras. Ingen av respondenterna arbetstränade, därför finns inte alternativet med i Arbetsomfattning. Ålder (0= ≤25; 1= 26-35; 2= 35-45; 3= >45); Hemmavarande barn (0= ja; 1= nej); Anställningstid (0= <1 år; 1= 1-3år; 2= >3år); Arbetstimmar (0= <10h; 1= 10-19h; 2= 20-29h, 3= >30h); Arbetsomfattning (0= heltid; 1= deltid); Befattning (0= säljare; 1= butikschef).

Tabell 3

Medelvärden, standardavvikelser och korrelationer mellan bakgrundsvariabler, dimensioner inom Rationellt mål samt dimensioner inom Välbefinnande.

Variabler	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Anställningstid	1.1	.8	–									
2. Arbetstimmar	2.1	1.0	.27	–								
3. Målklarhet	13.9	3.5	-.01	.14	–							
4. Ansträngning	14.2	3.6	-.20	.26	.62**	–						
5. Effektivitet	9.5	2.8	-.31	.01	.58**	.58**	–					
6. Kvalitet	11.2	2.7	-.17	.40**	.45**	.68**	.53**	–				
7. Arbetskrav	14.4	3.3	.26	-.06	-.18	-.09	-.30	-.38*	–			
8. Återkoppling	13.0	2.5	-.20	.21	.53**	.61**	.52**	.53**	-.21	–		
9. Belåtenhet	24.1	5.8	-.13	-.03	.17	.09	.15	.17	-.41**	.09	–	
10. Entusiasm	26.9	5.7	-.33*	.11	.50**	.46**	.42**	.49**	-.56**	.41**	.75**	–

Notera. N=44- 39. Decimalerna i tabellen har avrundats. *p<.05. **p<.01. Endast de bakgrundsvariabler som visat signifikanta samband med någon av dimensionerna demonstreras. Anställningstid (0= <1 år; 1= 1-3år; 2= >3år); Arbetstimmar (0= <10h; 1= 10-19h; 2= 20-29h, 3= >30h).

Hypotes 2

I Hypotes 2 antas att chefer och medarbetare kommer att skilja sig åt i uppfattningen om organisationsklimat och i upplevelsen av affektivt välbefinnande. Korrelationsanalysen visade små skillnader mellan säljare och chefer. Tabell 1 och 2 visar att befattning (säljare= 0, chef= 1) korrelerade positivt endast med dimensionerna Organisatoriskt stöd och Innovation och flexibilitet och negativt med Tradition. Det fanns inga samband mellan befattning och Affektivt välbefinnande. Denna hypotes kunde endast bekräftas utifrån de ovan nämnda dimensionerna, inte alls utifrån Affektivt välbefinnande.

Intraklasskorrelation

Ett ytterligare syfte var att studera om det finns en överensstämmelse inom organisationen i uppfattningen om klimatet. Detta undersöktes genom en intraklasskorrelation inom hela gruppen av respondenter och uppmättes till α: 0.88. För att det ska kunna gå att konstatera en samstämmighet inom en grupp måste reliabilitetskoefficienten överstiga 0,7 (George, 1990). Därmed kan det sägas att det finns en överensstämmelse bland respondenterna. Det var dock ett flertal respondenter som skilde sig markant från övriga, 16 av 44 respondenter hade värden under .25 (r< .25). Chefer var till viss del överrepresenterade bland dessa (44 % av gruppen chefer i jämförelse med 34 % av gruppen säljare).

Diskussion

Det huvudsakliga syftet med denna studie är att undersöka sambandet mellan organisationsklimat och affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Resultatet från korrelationsanalysen visade att flera av dimensionerna hade signifikanta samband med affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. En av de två dimensioner som hade samband både med Entusiasm och med Belåtenhet var Organisatoriskt stöd. De som upplevde organisationen som stödjande mot sina anställda kände både högre entusiasm och belåtenhet. Detta styrker den tidigare forskning som bekräftat samband mellan upplevt organisatoriskt stöd och positiva affekter på arbetsplatsen (Rhoades & Eisenberger, 2002). Tidigare studier har visat på samband mellan organisatoriskt stöd och positiva attityder till arbetsplatsen såsom organisatorisk tillhörighet och arbetstillfredsställelse (Guest, 1998), i den aktuella studien har det nu även uppvisats samband mellan organisatoriskt stöd och arbetsrelaterat affektivt välbefinnande. Enligt Eisenberger m. fl. (1986) påverkas upplevelsen av det organisatoriska

stödet av huruvida chefen uppfattas som stödjande samt ifall man identifierar chefen med organisationen. Den aktuella studien visar på ett mycket starkt samband mellan organisatoriskt stöd och stöd från chef (r= .87**), vilket betyder att de som upplevde att anställda inom organisationen fick stöd från chefer också upplevde organisatoriskt stöd. Det kan därmed tolkas som att de anställda identifierar sina chefer med organisationen som helhet.

Den andra av de två dimensionerna som hade signifikanta samband med både Entusiasm och Belåtenhet var Arbetskrav. Sambanden var negativa, det vill säga att de anställda som upplevde att det fanns höga arbetskrav inom organisationen också hade ett lägre välbefinnande; de kände i högre grad känslor av arbetsrelaterad oro och depression. Detta bekräftar tidigare forskning att påfrestande arbetskrav kan leda till stress samt sämre psykologiskt välbefinnande (Lazarus & Folkman, 1984; Jimmiesson m. fl., 2004). Även Warr (1990a) konstaterar att överbelastning av arbete kunde kopplas till ett lägre välbefinnande i form av högre Oro. Detta bestyrktes i vår studie, dessutom kunde denna studie ytterligare konstatera ett samband mellan höga arbetskrav och högre grad Depression. Tidigare forskning har visat att även för låga arbetskrav kan leda till påfrestningar på den mentala hälsan (Yerkes & Dodson, 1908, ref. i Cooper m. fl., 2001). Eftersom det endast är höga arbetskrav som har samband med Oro och Depression kan detta betyda att låga arbetskrav inte leder till lågt välbefinnande inom den här organisationen.

Eftersom Organisatoriskt stöd och Arbetskrav var de enda dimensioner som hade betydelse för båda välbefinnandedimensionerna kan dessa i detta sammanhang ses som de mest betydelsefulla arbetsmiljöfaktorerna i organisationsklimatet. Arbetskravens betydelse har sedan tidigare varit välkänt inom hälso- och välbefinnandeforskningen. Att Arbetskrav hade en påverkan på det affektiva arbetsrelaterade välbefinnandet som helhet är intressant men inte helt oväntat. Forskning kring Organisatoriskt stöd och välbefinnande är inte alls lika omfattande och har inte visat på lika tydliga samband. Det är därför intressant att just denna dimension hade betydelse när så få andra hade betydelse för hela välbefinnandedimensionen. Tidigare forskning har dock visat att socialt stöd i allmänhet har stor påverkan på mental hälsa och välbefinnande (House, 1981; Sonnentag, 1996).

Flera av dimensionerna hade endast samband med välbefinnandeskalan Depression - Entusiasm. Stöd från chef är en av dessa vilket innebär att medarbetare som får stöd från sin chef känner större entusiasm i sitt arbete. Detta bekräftar tidigare forskning att socialt stöd har

positiva effekter på den mentala hälsan (Stanfeld, 1999) och välbefinnandet (Sonnentag, 1996). Utifrån House (1981) indelning av stöd är det emotionellt stöd som har haft störst påverkan på hälsan och det är också det stöd som undersöks här. Tidigare forskning har visat att chefer ger det bästa stödet i arbetsrelaterade frågor (Fenlason & Beehr, 1994), och det har konstaterats samband mellan stöd från ledning och medarbetares välbefinnande (Warr 1987; 1994). Studien bekräftar således dessa samband. Dock visade Stöd från chef inget signifikant samband med Oro - Belåtenhet. Huruvida anställda upplevde att chefer är stödjande hade alltså inte något betydande samband för hur oroliga eller belåtna de var. Författarnas tidigare studie visade på att stöd från chef hade ett negativt samband med anställdas oro över förändringar i arbetsuppgifter och över att förlora sitt arbete (Clapham & Lord, 2004). Det är intressant att denna studie inte visade några samband mellan oro och stöd från chef. Skillnaden skulle kunna bero på att den tidigare studien undersökte en specifik arbetsrelaterad oro, medan denna mätte en mer allmän arbetsrelaterad oro. Delaktighet visade ett positivt samband med Entusiasm vilket innebär att de anställda som upplever att organisationen låter personalen påverka beslutsfattandet känner en större entusiasm i arbetet. Detta styrker tidigare forskning om delaktighetens betydelse för välbefinnandet (Warr, 1987; 1994). Utbildning hade också positivt samband med Entusiasm, anställda som upplevde att organisationen hade intresse av att utveckla personalens kunskaper och färdigheter kände också högre entusiasm. Liknande samband har tidigare påvisats i flera tidigare undersökningar (Warr, 1987; 1994; West m. fl., 1990; Nicholson & West, 1998). Vidare är återkoppling en variabel som har visat samband med Entusiasm, det vill säga de anställda som upplevde att organisationen gav feedback på de anställdas arbetsinsats kände större entusiasm än de som inte upplevde det. Detta stöder tidigare forskning om samband mellan återkoppling och välbefinnande (Warr, 1987; 1994).

I Hypotes 1 antas att det finns ett positivt samband mellan dimensionerna Autonomi, Stöd från chef, Delaktighet, Utbildning, Organisatoriskt stöd, Återkoppling och affektivt välbefinnande, samt ett negativt samband mellan arbetskrav och affektivt välbefinnande. Autonomi var den enda av dessa dimensioner som inte uppvisade några samband med vare sig Belåtenhet eller Entusiasm. Hög autonomi på arbetsplatsen har tidigare visat sig ha positivt samband med arbetsrelaterat välbefinnande (Warr, 1999). Detta samband kunde således inte styrkas i vår studie. En anledning till detta kan vara att Autonomi inte uppnådde acceptabel reliabilitet (α: 0.66), enligt Nunnally (1978) måste värdet överstiga 0.7 för att det ska finnas en acceptabel intern samstämmighet. Intressant att notera är att Autonomi hade ett

signifikant samband med Delaktighet (r= .40**), ett begrepp som ligger nära autonomi. Det är även anmärkningsvärt att denna dimension är den enda av dimensionerna inom kvadranten mänskliga relationer som inte hade samband med välbefinnande. Belåtenhetskalan inom Affektivt välbefinnande korrelerade endast med två av dimensionerna i hypotesen, Organisatoriskt stöd och Arbetskrav. Entusiasm visade dock signifikanta samband med samtliga dimensioner utom Autonomi, vilket innebär att hypotesen i stort sett befästes utifrån Entusiasmdimensionen. Sammanfattningsvis kan vi konstatera att Hypotes 1 delvis bekräftades.

Några av dimensionerna inom OCM har inte tidigare prövats eller prövats i liten utsträckning tillsammans med arbetsrelaterat välbefinnande. För en utveckling inom forskningen kring organisationsklimat och välbefinnande är det väsentligt att även pröva dessa samband. Då delar av organisationsklimatets dimensioner är så pass outforskade tillsammans med välbefinnande valdes ett delvis explorativt angreppssätt angående dessa dimensioner. Sex av tio av de dimensioner som prövats i ingen eller liten utsträckning visade sig ha signifikanta samband med Entusiasm, med Belåtenhet fanns dock inga signifikanta samband. En av dessa var Integration vilken hade ett positivt samband med Entusiasm. Detta innebär således att anställda som upplever att man litar på och samarbetar mellan butikerna också känner större entusiasm i sitt arbete. Vidare visades positivt samband mellan Innovation och flexibilitet och Entusiasm. Detta betyder att de medarbetare som i hög grad upplever att förändringar och uppmuntran till nya idéer förekommer även känner entusiasm i sitt arbete. Det har tidigare nämnts att Delaktighet har ett samband med affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Delaktighet i beslut och utrymme för att komma med nya idéer är något som ligger nära varandra, och sambandet mellan dessa dimensioner var också relativt starkt (r= .67**). Att sambandet fanns mellan Innovation och flexibilitet och Entusiasm är därför inte helt oväntat men ändå intressant. Entusiasm korrelerade även positivt med Målklarhet som avser hur mycket organisationen koncentrerar sig på att klargöra och definiera mål. Även här bekräftades antagandet om att dimensionen kunde ha ett direkt samband med välbefinnande utifrån Entusiasm. Det fanns också ett positivt samband mellan Effektivitet och Entusiasm. De som upplevde att organisationen arbetade för att vara effektiv och produktiv kände signifikant högre entusiasm. Likaså hade Ansträngning ett positivt signifikant samband med Entusiasm. Om man ansåg att anställda ansträngde sig hårt i arbetet kände man sig mer entusiastisk. Slutligen fanns det ett signifikant positivt samband mellan Kvalitet och Entusiasm vilket innebär att de som upplever att organisationen lägger stor vikt vid kvalitet

samtidigt känner en högre arbetsrelaterad entusiasm. Det sista skulle kunna sägas stödja filosofin bakom TQM som säger att en grund för att anställda ska må bra är att organisationen är högkvalitativ (Hackman & Wageman, 1995).

Det var flera av dimensionerna som visade samband med en av det affektiva välbefinnandets skalor, Depression - Entusiasm. Detta är mycket intressant då få tidigare undersökningar har konstaterat liknande samband. Studien kan därför ses som en del i utvecklingen av forskning kring organisationsklimat och välbefinnande. Vad som var anmärkningsvärt var att Belåtenhet visade samband med så få dimensioner i förhållande till Entusiasm. Det verkar därför som att dessa dimensioner skiljer sig markant från varandra. Detta stöder Warrs skalindelning med två dimensioner av affektivt välbefinnande.

I Hypotes 2 antogs att chefer och medarbetare skulle skilja sig åt i uppfattningen om organisationsklimat och i upplevelsen av affektivt välbefinnande. Endast små skillnader uppvisades dock. Skillnaderna fanns inom dimensionerna Organisatoriskt stöd och Innovation och flexibilitet samt Tradition. Detta innebär att chefer i högre utsträckning än säljare upplevde att organisationen brydde sig om och var rättvis mot de anställda, att nya idéer och förändringar uppmuntrades samt att företaget i lägre utsträckning värdesatte traditionella och etablerade sätt att göra saker på. Tidigare forskning har visat att chefers uppfattning om organisationsklimatet tenderar att vara mer positivt än sina medarbetares uppfattning (Payne & Mansfield, 1973; Patterson m. fl., 2004). Det är väsentligt att undersöka anställda på olika nivå i organisationen för att få fram en riktigare bild av klimatet. I Pattersons m. fl. (2004) undersökning av organisationsklimatet beskrev cheferna klimatet mer positivt på 11 av OCM:s 17 skalor, (Autonomi, Integration, Stöd från chef, Delaktighet, Utbildning, Organisatoriskt stöd, Innovation och reflexivitet, Tradition, Ansträngning och Återkoppling). Patterson m. fl. (2004) menar att en låg skattning på Tradition kännetecknar ett positivt klimat, antagligen för att en traditionell organisation i det här testet är mindre flexibel och nytänkande. Denna studie bekräftade att cheferna hade en signifikant mer positiv bild av klimatet endast inom dimensionerna Organisatoriskt stöd, Innovation och flexibilitet samt Tradition. Dimensionerna ligger alla under olika kvadrater, utifrån detta finns ingen gemensam nämnare. Det är rimligt att anställda längre upp i hierarkin i högre utsträckning uppmuntras att komma med nya idéer och därför ser organisationen som föränderlig och inte lika traditionsbunden. Det antogs att chefer och säljare skulle skilja sig åt inom fler dimensioner, exempelvis inom Autonomi och Delaktighet bland annat eftersom chefer i sin

yrkesroll har större utrymme för egen kontroll över arbetet och delaktighet i beslutsfattande. Dock tillfrågas inte respondenterna utifrån om de själva är delaktiga eller har egenkontroll, utan om de upplever att anställda i allmänhet inom organisationen har det. Rimligtvis skulle den egna upplevelsen ändå dominera hur man upplever klimatet i allmänhet, det torde vara svårt att skatta att anställda i allmänhet inte har delaktighet i beslut om man upplever att man själv har det. Patterson m. fl. (2004) diskuterar huruvida chefernas bild av klimatet ligger mera nära verkligheten eftersom de är mer insatta i organisationen och har ett vidare perspektiv än medarbetarna. Detta kan självklart diskuteras, det är inte säkert att en mer positiv bild är riktigare. Eventuellt skulle chefer i större utsträckning än säljare känna ett ansvar att ge en positiv bild av organisationen utåt. Det skulle också kunna vara så att chefer utifrån lön, anställningsförmåner, arbetsuppgifter etc. helt enkelt blir mer positivt inställda till organisationen. Utifrån detta resonemang är det kanske snarare säljarna som har en mer realistisk syn på organisationen.

Skillnader i affektivt välbefinnande mellan chefer och säljare uppvisades inte. Tidigare forskning har visat att anställda högre upp i hierarkin upplever signifikant högre entusiasm samtidigt som de upplever lägre belåtenhet än anställda i lägre positioner (Warr, 1990a). Detta styrktes således inte i denna studie. Det kunde urskiljas en knapp tendens till att chefer kände lägre belåtenhet. Gruppen chefer var mycket liten, endast nio personer. Det är möjligt att en högre svarsfrekvens skulle ha givit signifikanta skillnader. Sammanfattningsvis kan sägas att chefer och säljare skilde sig i sina uppfattningar om Tradition, Innovation och flexibilitet samt Organisatoriskt stöd men inte inom Affektivt välbefinnande. Hypotes 2 kunde därmed bara delvis bekräftas.

Ett annat syfte med studien är att studera om det föreligger ett organisationsklimat, det vill säga att det finns en överensstämmelse inom organisationen i uppfattningen om klimatet. Intraklasskorrelationen visade att det fanns en samstämmighet inom hela gruppen av respondenter. När individuella perceptionerna överensstämmer inom en grupp eller organisation kan de läggas ihop till ett grupp- respektive organisationsklimat (Patterson, m. fl., 2004). Då det i denna studie finns en överensstämmelse bland individuella uppfattningar kan man säga att det föreligger ett organisationsklimat. Hur väl uppfattningen om klimatet överensstämmer inom en grupp eller nivå av anställda avspeglar hur pass "starkt" klimatet är (Schneider, m. fl., 2002; Patterson m. fl., 2004). Detta betyder att organisationen som undersöks har ett relativt starkt organisationsklimat. Det fanns dock ett flertal respondenter

som avvek i uppfattning om klimatet. Chefer var något överrepresenterade bland dem som avvek. Detta är intressant att notera då det som vi tidigare redovisat finns små skillnader mellan chefer och säljare i uppfattningen om klimat och inga skillnader beträffande välbefinnande. Detta skulle igen kunna bero på den låga svarsfrekvensen. Trots att butikerna är spridda över ett större område och anställda har liten kontakt med varandra, visades inga större avvikelser i uppfattningen om klimatet mellan butikerna. Detta bekräftar ytterligare det faktum att det finns ett klimat specifikt för organisationen.

Det uppvisades inga signifikanta skillnader, eller ens tendenser till skillnader mellan kön i uppfattningen om organisationsklimat samt upplevelsen av affektivt arbetsrelaterat välbefinnande. Det fanns inget utryckligt syfte med studien att undersöka könsskillnader, men det är ändå intressant och anmärkningsvärt att skillnader inte alls existerade. Forskningen kring könsskillnader inom organisationsteori är omfattande men tas inte upp här. Det nämndes kort i inledningen att andelen sjukskrivna med psykiska besvär har ökat kraftigast hos kvinnor (SOU, 2002). Inom välbefinnande har Warr (1990a) dock funnit att kvinnor upplever högre affektivt välbefinnande i form av entusiasm än vad män upplever. Ingetdera kunde bekräftas här eftersom det inte uppvisades några skillnader. Det får sägas vara positivt att män och kvinnor inte har olika upplevelser om organisationsklimatet. Det behöver inte nödvändigtvis betyda att män och kvinnor har precis samma möjligheter och rättigheter, men att de upplever klimatet lika är naturligtvis positivt och får antas spegla verkligheten. Ålder hade endast samband med dimensionen Tradition och uppvisade inga samband med affektivt välbefinnande. Detta motsäger tidigare forskning som visat samband mellan ålder och arbetsrelaterat välbefinnande, hög ålder hade ett positivt samband med välbefinnande (Warr, 1992; Birdi m. fl.,1995).

Andra intressanta samband uppvisades mellan anställningstid och Organisatoriskt stöd, Utbildning samt Entusiasm. De som hade varit anställda en längre tid upplevde i lägre grad att organisationen värdesatte och brydde sig om sina anställda samt att den utvecklade anställdas kunskaper och färdigheter. De med längre anställningstid kände sig också mindre entusiastiska än de som hade varit anställda en kortare tid. En gissning är att bristande utvecklingsmöjligheter för säljare kan vara en orsak. Ytterligare intressanta samband är att ju fler timmar anställda har kontrakt på, desto mer upplever de att organisationen är stödjande, att den är innovativ och flexibel, att den reagerar på yttre faktorer, att organisationen lägger stor vikt vid kvalitet i organisationen och att företaget i liten utsträckning sätter värde på

traditionella och etablerade sätt att göra saker på. Viktigt att notera är att chefer har kontrakt på fler timmar än säljarna, vilket gör att de är överrepresenterade bland dem som har kontrakt på många timmar. Tre av dimensionerna som korrelerar med Antal timmar: Innovation och flexibilitet, Organisatoriskt stöd samt Tradition, korrelerar också med Befattning. Intressant är också att huvudansvar för hemmet inte korrelerade med några av dimensionerna eller Välbefinnande. Det hade varit rimligt att anta att det skulle ha ett samband med exempelvis Arbetskrav, om man har huvudansvar för hemmet skulle man kunna uppleva arbetskraven som högre.

Denna studie har brister och begränsningar som bör noteras. Bristen med korrelationsberäkningar är att man endast kan se samband och inte orsaker. Det är rimligast att anta att det är arbetsmiljöfaktorerna som påverkar välbefinnandet, men personens välbefinnande skulle också kunna påverka upplevelsen av organisationsklimatet. Samtliga anställda i den södra regionen undersöktes och utifrån denna del av organisationen dras det slutsatser gällande organisationsklimatet som helhet. Det optimala hade varit att undersöka samtliga anställda även i andra regioner, alternativt tagit stickprov från samtliga regioner. Svarsfrekvensen var relativt låg, 35,5 %, dessa respondenter behöver inte vara representativa för populationen. Detta skulle potentiellt kunna begränsa att man utifrån resultatet drar generella slutsatser om sambandet mellan organisationsklimat och välbefinnande. Då mätinstrumentet OCM är nytt och ännu inte har använts i stor utsträckning, kan det inte säkert sägas ha en acceptabel reliabilitet och validitet. Då fem av dimensionerna hade ett för lågt alfavärde, Reflexivitet så lågt som .37, finns det troligen vissa brister i instrumentet.

Sammanfattningsvis har det framkommit att stora delar av organisationsklimatet har betydelse för det affektiva arbetsrelaterade välbefinnandet på arbetsplatsen. Det är framförallt dimensionerna inom Rationellt mål och Mänskliga relationer som har betydelse, dock inte Autonomi inom den senare. Ingen av dimensionerna inom Intern process hade något samband med vare sig Belåtenhet eller Entusiasm och inom Öppet system var det endast Innovation och flexibilitet som hade betydelse. Därmed är det medel som engagemang och delaktighet tillsammans med planering och målsättning som har störst påverkan på det affektiva arbetsrelaterade välbefinnandet. Organisationsklimatet hade främst betydelse för Entusiasm, i markant mindre utsträckning med Belåtenhet. Skillnaderna mellan hur butikschefer och säljare uppfattade klimatet var små och spridda mellan kvadranterna. Inga skillnader fanns beträffande det affektiva välbefinnandet. De anställda var i stor utsträckning överens om hur

organisationsklimatet kunde beskrivas. För att kunna dra generella slutsatser om organisationsklimat och affektivt välbefinnande behövs fler liknande studier. I framtida forskning skulle man kunna göra jämförande studier, där man exempelvis jämför olika organisationer inom handeln med varandra eller jämför organisationer inom offentlig sektor med privat. I framtida studier föreslås att man även undersöker vilken roll attitydfaktorer som arbets- och livstillfredsställelse har i detta sammanhang. För att kunna konstatera kausala samband är det nödvändigt att göra experiment, exempelvis införa delaktighet på en avdelning och jämföra välbefinnandet med en annan ickemanipulerad avdelning. Denna studie har haft ett delvis explorativt angreppssätt även om det har utgåtts från förutbestämda klimatfaktorer. För att få en djupare förståelse för dessa samt vilka ytterligare faktorer i den organisatoriska miljön som har betydelse för det affektiva välbefinnandet, skulle nästa steg kunna vara att utföra kvalitativa intervjuer.

Upplevelserna på arbetsplatsen har en betydande påverkan på välbefinnandet. Välbefinnandet i Sverige har försämrats de senaste åren och det är av stor vikt att se vad som påverkar detta. Först när man vet vilka faktorer i arbetsmiljön som har betydelse kan man börja förändra arbetsplatser. Välbefinnande har visat vissa positiva samband med hög prestation, hög närvaro samt ökad benägenhet att stanna hos en arbetsgivare (Warr, 1999). Lågt välbefinnande har visat sig påverka både medarbetare och organisationen på ett negativt sätt. Till exempel kan medarbetare med lågt välbefinnande bli mindre produktiva, fatta sämre beslut och ha ett lägre engagemang (Cooper & Cartwright, 1994). Försämrat välbefinnande är också en av anledningarna bakom ökningen av stressrelaterade sjukskrivningar (SOU, 2002). Minskat välbefinnande får således både direkta och indirekta ekonomiska konsekvenser för organisationen (Cooper & Cartwright, 1994). Det ligger därmed både i organisationens och i medarbetarnas intresse att de anställda mår bra.

Källförteckning

Angelöw, B. (2002). *Friskare arbetsplatser: att utveckla en attraktiv, hälsosam och välfungerande arbetsplats*. Lund: Studentlitteratur.

Antonovsky, A. (1991). *Hälsans mysterium*. Stockholm: Natur och Kultur.

Argyris, C. (1964). *Integrating the individual and the organization*. New York: John Wiley & Sons.

Ashford, S., & Cummings, L. (1983). Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information. *Organizational Behaviour & Human Performance*, 32, 370-398.

Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P. M., & Peterson, M. F. (Red.) (2000). *Handbook of organizational culture and climate*. London: Sage.

Birdi, K., Warr, P., & Oswald, A. (1995). Age differences in three components of employee well-being. *Applied Psychology: An International Review*, 44, 345-373.

Camisón-Zornoza, C., Lapiedra-Alcami, R., Segarra-Ciprés, M., & Boronat-Navarro, M. (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization Studies*, 25, 331-61.

Campbell, J. D., Chew, B., & Scratchley, L. S. (1991). Cognitive and emotional reactions to daily events: The effects of self-esteem and self-complexity. *Journal of Personality*, 55, 473-505.

Campion, M. A., & McClelland, C. L. (1993). Follow-up and extension of the interdisciplinary costs and benefits of enlarged jobs. *Journal of Applied Psychology*, 78, 339-51.

Clapham, S., & Lord, M. (2004). *Betydelsen av self efficacy och socialt stöd vid en organisationsförändring*. C-uppsats: Lunds Universitet.

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

Clegg, C., & Wall, T. D. (1981). A note on some new scales for measuring aspects of psychological well-being at work. *Journal of Occupational Psychology*, 54, 221-225.

Compton, W. C., Smith, M. L., Cornish, K. A., & Qualls, D. L. (1996). Factor structure of mental health measures. *Journal of personality and social psychology*, 71, 406-413.

Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1994). Healthy mind; healthy organization: A proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47, 455-471.

Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll M. P. (2001). *Organizational stress. A review and*

critique of theory, research, and applications. USA: Sage Publications, Inc.

Daniels, K. (2000). Measures of five aspects of affective well-being at work. *Human Relations*, 53, 275-294.

Denison, D. R. (1996). What IS the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21, 619-654.

Diener, E., & Larsen, R. J. (1993). The experience of emotional well-being. I M. Lewis & J. M. Havilland (Red.), *Handbook of emotions*. New York: Guildford Press.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eriksson, J. & Jönsson, E. (in press). *Arbetmotivation och välbefinnande under en organisationsförändring*. D-uppsats: Lunds Universitet.

Fenlason, K. J., & Beehr, T. A. (1994). Social support and occupational stress: Effects of talking to others. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 157-175.

Fried, Y. (1991). Meta-analytic comparison of the job diagnostic survey and job characteristics inventory as correlates of work satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 76, 690-697.

George, J. M. (1990). Personality, affect, and behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 75, 107-116.

Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behaviour*, 19, 649-664.

Hackman, J. R. (1975). *Improving the quality of work life work design.* Washington, D.C.: U.S. Department of Labor.

Hackman, J. R., & Wageman, R. (1995). Total quality management: empirical, conceptual and practical issues. *Administrative Science Quarterly*, 40, 309-342.

Harris, C., Daniels, K., & Briner, R. B. (2003). A daily diary study of goals and affective well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 401-410.

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. New York: Crowell.

House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, Mass: Addison-Wesley

Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsson, C., Pousette, A., & Thylefors, I. (2001). Managing stress and feelings of mastery among Swedish comprehensive school teachers. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 4, 37-53.

James, L. R. (1982). Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 219-229.

Jimmieson, N. L., Terry, D. J., & Callan, V. J. (2004). A longitudinal study of employee adaptation to organizational change: The role of change-related information and change-related self-efficacy. Journal of Occupational Health Psychology, 1, 11-27.

Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction^life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78, 939-948.

Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

Kaufmann, G. M., & Beehr, T. A. (1986). Interactions between job stressors and social support: Some counterintuitive results. Journal of Applied Psychology, 71, 522-526.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company, Inc.

Levin, B. W., & Browner, C. H. (2005). The social production of health: Critical contributions from evolutionary, biological, and cultural anthropology. *Social Science & Medicine*, 61, 745-750.

Likert, R. (1961). *New Patterns of management*. New York: McGraw-Hill.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Medina, C. C, Lavado, A. C, & Cabrera, R. V (2005). Characteristics of innovative companies: A case study of companies in different sectors. *Creativity and Innovation Management*, 14, 272-287.

Nauta, A., & Sanders, K. (2001). Causes and consequences of perceived goal differences between departments within manufacturing organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 321-342.

Nauta, A., & Sanders, K. (2000). Interdepartmental negotiation behaviour in manufacturing organizations. *The International Journal of Conflict Management*, 11, 135-161.

Nicholson, N., & West, M. A. (1998). *Managerial job change: men and women in transition*. Cambridge: Cambridge Univ. Press.

Nielsen, K., Brenner, S-O., Unkel, S., & Weikert, C. (2003). Work and well-being in Skåne: A norm study exploring working conditions and employee well-being in Skåne. *Work*

Science Research Bulletin, 5:2003. Centre of Work, Health and Organisational Learning Kristianstad University.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

O'Driscoll, M., & Cooper, C. L. (1996). A critical incident analysis of stress-coping behaviours at work. *Stress Medicine*, 12, 123-128.

Ostroff, C., & Schmitt, N. (1993). Configurations of organizational effectiveness and efficiency. *Academy of Management Journal*, 36, 1345-1361.

Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 389-416.

Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 193-216.

Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom R., Maitlis, S., Robinson, D. L., & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Occupational Psychology*, 26, 379-408.

Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D., Dawson, J., & Wallace, A. (2004). Development & validation of an organizational climate measure. http://www.abs.aston.ac.uk/ , 2005-10-03.

Payne, R. L., & Mansfield, R. (1973). Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure, context, and hierarchical position. *Administrative Science Quarterly*, 18, 515-526.

Quinn, R. E. (1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Quinn, R. E., & McGrath, M. R. (1985). The transformation of organizational culture: a competing values perspective. I P. J. Frost, L. F. Moore, M. R. Louis, C. C. Lundberg, & J. Martin (Red.), *Organizational Culture* (sid. 315-344).

Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: toward a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29, 363-377.

RFV (2001). Långtidssjukskrivna – diagnos, yrke, arbetsgivare och återgång i arbete. En jämförelse mellan 1999 och 2000. RFV Redovisar 2001:11. Riksförsäkringsverket, Stockholm.

RFV (2002a). Långtidssjukskrivningar för psykisk sjukdom och utbrändhet. Vilka egenskaper och förhållanden är utmärkande för de drabbade? RKV Analyserar 2002:4. Riksförsäkringsverket, Stockholm.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.

Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behaviour*. 15, 245-259.

Rousseau, D. M. (1988). The construction of climate in organizational research. I C. L. Cooper & I. T. Robertson (Red.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (sid. 139-158). New York: Wiley.

Russell, J. A. (1979). Affective space is bipolar. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 345-356.

Russell, J. A. (1980). A cicumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 1161-1178.

Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-27.

Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, E. H. (2000). Sense and nonsense about culture and climate. I N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Red.), *Handbook of organizational culture and climate* (sid.xxiii- xxx). London: Sage.

Schneider, B. (1990). The climate for service: An application of the climate construct. I B. Schneider (Red.), *Organizational climate and culture* (sid. 383-412). San Francisco: Jossey-Bass.

Schneider, B. (2000). The psychological life of organizations. I N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Red.), *Handbook of organizational culture and climate* (sid. 21-36). London: Sage.

Schneider, B., Bowen, D. E., Ehrhart, M. G., & Holcombe, K. M. (2000). The climate for service. I N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Red.), *Handbook of organizational culture and climate* (sid. xvii-xxi). London: Sage.

Schneider, B., & Reichers, A. E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19-39.

Schneider, B., Salvaggio, A. N., & Subirats, M. (2002). Climate strength: a new direction for climate research. *Journal of Applied Psychology*, 87, 220-229.

Shore, L., Barksdale, K., & Shore, T. H. (1995). Managerial perceptions of employee commitment to the organization. *Academy of Management Journal*, 38, 1593-1615.

Smither, R. D. (1998). *The psychology of work and human performance*. USA: Longman.

Socialstyrelsen (2004). *Folkhälsa och sociala förhållanden. Lägesrapport 2003*. Stockholm: Socialstyrelsen.

Sonnentag, S. (1996). Work group factors and individual well-being. I M. West (Red.), *Handbook of work group psychology* (sid. 345-367). Great Britain: John Wiley & Sons Ltd.

SOU (2002). Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet: mål, ansvar och åtgärder med utgångspunkt från ett övergripande mål för människor i arbete. SOU 2002:5. Stockholm: Fritzes.

SOU (2002). Kunskapsläge sjukförsäkringen. Delbetänkande av Utredningen om analys av hälsa och arbete. SOU 2002:62. Stockholm: Fritzes.

Stansfeld, S. A. (1999). Social support and social cohesion. I M. Marmot & R. G Wilkinson (Red.), Social determinants of health. (s.105-131). New York: Oxford University Press.

Tziner, A., & Latham, G. (1989). The effects of appraisal instrument, feedback and goal-setting on workers satisfaction and commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 145-153.

Van Horn, J. E, Taris, T. W, Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.

Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social identity perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 357-371.

Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment and mental health*. Oxford: Clarendon.

Warr, P. (1990a). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210.

Warr, P. (1992). Age and occupational well-being. *Psychology and Aging*, 7, 37-45.

Warr, P. (1994). A conceptual framwork for the study of work and mental health. *Work and stress*, 8, 84-97.

Warr, P. (1999). Well-being and the workplace. I D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Red.), *Well-being; The foundations of hedonic psychology*, (sid. 392-412). New York: Russell Sage Foundation.

Watson, D., & Tellegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychological Bulletin*, 98, 219-235.

West, M., Nicholson, N., & Rees, A. (1990). The outcomes of downward managerial mobility. *Journal of Organizational Behaviour*, 11, 119-134.

West, M. A. (1996). Reflexivity and work group effectiveness: a conceptual integration. I M. West (Red.), *Handbook of work group psychology* (sid. 555-579). Great Britain: John Wiley & Sons Ltd.

Whitener, E. (2001). Do "high commitment" human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modelling. *Journal of Management*, 27(5), 515-535.

Wilderom, G. P. M., Glunk, U., & Maslowski, R. (2000). Organizational culture as a predictor of organizational performance. I N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom & M. F. Peterson (Red.), *Handbook of organizational culture and climate* (sid. 193-209). London: Sage.

Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Institutionen för psykologi

Avdelningen för arbets- och organisationspsykologi

En studie om sambandet mellan organisationsklimat och välbefinnande

Vi är två studenter som studerar vid Institutionen för psykologi vid Lunds universitet. Denna termin skriver vi D-uppsats inom arbets- och organisationspsykologi under handledning av Marianne Sökjer-Petersen, universitetslektor. Den ena av oss, Marie Lord, arbetar på NN i butiken NN i Malmö. Vi har därför blivit intresserade av NN som butikskedja och dess organisationsklimat. I samarbete med NN gör vi därför en undersökning om organisationsklimatets betydelse för anställdas välbefinnande. Vi hoppas att du vill delta i undersökningen genom att fylla i bifogade frågeformulär. Inledningsvis kommer ett antal frågor om bakgrundsfaktorer, därefter följer frågor om organisationsklimat och välbefinnande.

Ditt svar är mycket värdefullt och det är angeläget att du svarar på *samtliga* frågor (det tar ca 20 min). Du ska välja *ett* svarsalternativ genom att *sätta en ring runt den siffra* som stämmer bäst. Frågeformulären kommer att behandlas konfidentiellt enligt personuppgiftslagen. Enkäterna har ett nummer för att underlätta påminnelseutskick. Inga svar kommer att kunna kopplas till enskilda personer, vi kommer bara att redovisa mönster och samband. Resultatet av undersökningen redovisas i januari 2006 och kommer att vara tillgängligt för alla deltagare.

Lägg din ifyllda enkät i det kuvert som medföljer. Kuvertet är frankerat och är bara att lägga i en brevlåda. Vi måste ha ditt svar senast den 7 november. Du är välkommen att skriva eller ringa oss om det är något du undrar över.

Tack för din medverkan!

Marie Lord
0736 298 344
lordmarie@hotmail.com

Sara Clapham
0704 076 439

Besvara frågorna genom att *sätta ett kryss* vid passande alternativ.
Välj endast *ett* svarsalternativ för varje fråga. Det är viktigt att du besvarar *samtliga* frågor. Tänk på att det finns frågor på *baksidan* också!

A. Bakgrundsfrågor

1. Ålder ≤25 □ 26-35 □ 36-45 □ >45 □

2. Kön kvinna □ man □

3. Civilstånd gift/sambo □ ensamstående □

4. Har du hemmavarande barn? ja □ nej □

5. Har du huvudansvar (ej ekonomiskt) för att hem och familj fungerar? ja □ nej □ delat □

6. Ungefär hur länge har du varit anställd på NN? _____

7. I vilken omfattning arbetar du? heltid □ deltid □ arbetstränar □

Om deltid, hur många timmar har du kontrakt på? _____

8. Är du tillsvidareanställd (fast anställd)? ja □ nej □

9. Vilken befattning har du? säljare □ butikschef □

B. Organisationsklimat

Nu kommer ett antal påståenden om organisationsklimat. Du ska svara på hur väl du tycker att påståendet stämmer in på ditt företag.

	Stämmer inte alls	Stämmer i stort sett inte	Stämmer ganska väl	Stämmer helt
10. Ledningen låter ofta de anställda ta egna beslut	□	□	□	□
11. Folk är misstänksamma mot andra butiker	□	□	□	□
12. Cheferna involverar folk när beslut tas som berör dem	□	□	□	□
13. Cheferna här är väldigt bra på att förstå folks problem	□	□	□	□
14. Anställda blir inte tillräckligt utbildade vid nya arbetsuppgifter	□	□	□	□
15. Det här företaget uppmärksammar inte så mycket de anställdas intressen	□	□	□	□

	Stämmer inte alls	Stämmer i stort sett inte	Stämmer ganska väl	Stämmer helt
16. Här ses det som extremt viktigt att följa reglerna	□	□	□	□
17. Ledningen gillar att hålla sig till etablerade, traditionella sätt att göra saker på	□	□	□	□
18. Nya idéer accepteras snabbt och lätt här	□	□	□	□
19. Det här företaget är ganska inåtvänt; det bekymrar sig inte över vad som händer på marknaden	□	□	□	□
20. På det här företaget kan det sätt som folk samarbetar på lätt förändras för att förbättra prestationen	□	□	□	□
21. Folk har en god förståelse för vad företaget försöker att göra	□	□	□	□
22. Tid och pengar skulle kunna sparas om arbetet var bättre organiserat	□	□	□	□
23. Folk här vill alltid prestera efter bästa förmåga	□	□	□	□
24. Folk brukar för det mesta få återkoppling på det arbete de har utfört	□	□	□	□
25. Folk förväntas att göra alltför mycket varje dag	□	□	□	□
26. Det här företaget vill alltid uppnå högsta kvalitet	□	□	□	□
27. Cheferna låter de anställda ta arbetsrelaterade beslut utan att först få tillåtelse	□	□	□	□
28. Det finns väldigt lite konflikter mellan butikerna här	□	□	□	□
29. Förändringar genomförs utan att det talas med berörda anställda	□	□	□	□
30. Cheferna visar att de litar på sina anställda	□	□	□	□
31. Anställda får tillräckligt med träning inför nya arbetsuppgifter.	□	□	□	□
32. Det här företaget försöker att ta hand om sina anställda	□	□	□	□
33. Folk kan strunta i formella regler och procedurer om det hjälper dem att få sitt jobb gjort	□	□	□	□

	Stämmer inte alls	Stämmer i stort sett inte	Stämmer ganska väl	Stämmer helt
34. Sättet det här företaget gör saker på har inte förändrats särskilt mycket	□	□	□	□
35. Det här företaget reagerar snabbt när förändringar måste göras	□	□	□	□
36. Det funderas inte mycket kring sätt att förbättra servicen mot kunder	□	□	□	□
37. De metoder som används för att utföra jobbet här diskuteras ofta	□	□	□	□
38. Företagets framtida riktning kommuniceras tydligt till alla	□	□	□	□
39. Saker skulle kunna göras mycket mer effektivt om folk stannade upp och tänkte efter	□	□	□	□
40. Folk är entusiastiska över sitt arbete	□	□	□	□
41. Folk har ingen aning om hur väl de utför sitt jobb	□	□	□	□
42. Generellt är inte folks arbetsbörda särskilt krävande	□	□	□	□
43. Kvalitet tas på stort allvar här	□	□	□	□
44. Cheferna kontrollerar noggrant de underställdas arbete	□	□	□	□
45. Folk i olika butiker är beredda att dela med sig av information till varandra	□	□	□	□
46. Folk har inget att säga till om när det fattas beslut som berör deras arbete	□	□	□	□
47. Cheferna här är vänliga och lätta att närma sig	□	□	□	□
48. Företaget ger bara de anställda det minimum av träning som behövs för att klara jobbet	□	□	□	□
49. Det här företaget bryr sig om sina anställda	□	□	□	□
50. Allting här måste göras exakt enligt reglerna	□	□	□	□
51. Ledningen är inte intresserad av att pröva ut nya idéer	□	□	□	□
52. Ledningen här är snabb att upptäcka när saker behöver göras annorlunda	□	□	□	□

	Stämmer inte alls	Stämmer i stort sett inte	Stämmer ganska väl	Stämmer helt
53. Kundens behov betraktas inte som hög prioritet här	☐	☐	☐	☐
54. Folk har inte klart för sig vad företagets syften är	☐	☐	☐	☐
55. Dåliga tidsscheman och dålig planering resulterar ofta i att mål inte blir uppnådda	☐	☐	☐	☐
56. Folk här klarar sig med att göra så lite som möjligt	☐	☐	☐	☐
57. Generellt är det svårt att bedöma kvalitén på sin prestation	☐	☐	☐	☐
58. Ledningen begär att folk ska arbeta oerhört hårt	☐	☐	☐	☐
59. Anställda tror att företagets framgång är beroende av huruvida arbetet är av hög kvalitet	☐	☐	☐	☐
60. Det här företaget är väldigt flexibelt; det kan snabbt ändra tillvägagångssätt för att möta nya omständigheter samt lösa problem efter hand de uppkommer	☐	☐	☐	☐
61. Det diskuteras regelbundet huruvida folk i det här företaget arbetar effektivt tillsammans	☐	☐	☐	☐
62. Ledningen håller sina anställda för hårt i tyglarna vad gäller hur saker och ting görs här	☐	☐	☐	☐
63. Samarbetet mellan butikerna fungerar väldigt effektivt	☐	☐	☐	☐
64. Folk känner att beslut ofta fattas över huvudet på dem	☐	☐	☐	☐
65. Man kan lita på att cheferna vägleder folk på ett bra sätt	☐	☐	☐	☐
66. Folk uppmuntras i mycket stor utsträckning att utveckla sina färdigheter	☐	☐	☐	☐
67. Det här företaget försöker att vara rättvisa mot sina anställda	☐	☐	☐	☐
68. Här är det inte nödvändigt att bokstavligt följa reglerna	☐	☐	☐	☐
69. Förändringar i det sätt hur saker utförs här sker mycket långsamt	☐	☐	☐	☐
70. Hjälp med att utveckla nya idéer är lätt att tillgå.	☐	☐	☐	☐

	Stämmer inte alls	Stämmer i stort sett inte	Stämmer ganska väl	Stämmer helt
71. Det här företaget reagerar långsamt på kundens behov	☐	☐	☐	☐
72. I det här företaget ändras målen mot bakgrund av förändrade omständigheter	☐	☐	☐	☐
73. Alla som jobbar här är väl medvetna om företagets långsiktiga planer och riktning	☐	☐	☐	☐
74. Produktiviteten skulle kunna förbättras om arbetet organiserades och planerades bättre	☐	☐	☐	☐
75. Folk är beredda att anstränga sig extra för att göra ett bra jobb	☐	☐	☐	☐
76. Folks prestationer bedöms regelbundet	☐	☐	☐	☐
77. Folk här är under press att uppnå målsättningar	☐	☐	☐	☐
78. Det här företaget har inget vidare rykte om sig att ha produkter av hög kvalitet	☐	☐	☐	☐
79. Det är viktigt att först kolla med chefen innan man fattar ett beslut	☐	☐	☐	☐
80. Det finns väldigt lite respekt mellan vissa av butikerna	☐	☐	☐	☐
81. Man delar med sig av information i stor utsträckning	☐	☐	☐	☐
82. Cheferna visar en förståelse för sina anställda	☐	☐	☐	☐
83. Ingen blir särskilt upprörd om folk bryter mot reglerna här	☐	☐	☐	☐
84. Folk på det här företaget söker alltid efter nya sätt att se på problem	☐	☐	☐	☐
85. Det här företaget ser hela tiden efter nya möjligheter på marknaden	☐	☐	☐	☐
86. I det här företaget tas det tid till att ompröva organisatoriska mål	☐	☐	☐	☐
87. Det finns en stark känsla för vart företaget är på väg	☐	☐	☐	☐
88. Folk här anstränger sig inte mer i sitt arbete än vad de behöver	☐	☐	☐	☐
89. Sättet folk utför sitt arbete på bedöms sällan	☐	☐	☐	☐

	Stämmer inte alls	Stämmer i stort sett inte	Stämmer ganska väl	Stämmer helt
90. Tempot på arbetet är ganska avslappnat här	☐	☐	☐	☐
91. Kommunikationen misslyckas ofta här	☐	☐	☐	☐

C. Välbefinnande på arbetsplatsen

När du tänker på de senaste veckorna, hur ofta har arbetet fått dig att känna som följer?

	Aldrig	Sällan	Ibland	Ofta	För det mesta	Alltid
92. Spänd	☐	☐	☐	☐	☐	☐
93. Nedstämd	☐	☐	☐	☐	☐	☐
94. Lugn	☐	☐	☐	☐	☐	☐
95. Glad	☐	☐	☐	☐	☐	☐
96. Obehaglig till mods	☐	☐	☐	☐	☐	☐
97. Dyster	☐	☐	☐	☐	☐	☐
98. Nöjd	☐	☐	☐	☐	☐	☐
99. Entusiastisk	☐	☐	☐	☐	☐	☐
100. Oroad	☐	☐	☐	☐	☐	☐
101. Olycklig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
102. Avslappnad	☐	☐	☐	☐	☐	☐
103. Optimistisk	☐	☐	☐	☐	☐	☐