

# Företagskultur & Användarmedverkan

## Finns det något samband?

Kandidatuppsats, 15 högskolepoäng, INFK01 i informatik

*Framlagd:* Januari, 2008

*Författare:* Fredrik Nilsson  
Martin Thern

*Handledare:* Odd Steen

*Examinator:* Agneta Olerup  
Erik Wallin

# Företagskultur & Användarmedverkan

## Finns det något samband?

© Fredrik Nilsson  
Martin Thern

Kandidatuppsats framlagd januari, 2008.  
Omfång: 47 sidor  
Handledare: Odd Steen

### Abstrakt

Denna uppsats undersöker om det finns något samband mellan vilken typ av företagskultur ett systemutvecklingsföretag har och till vilken omfattning de jobbar med användarmedverkan. I uppsatsen presenteras begreppen användarmedverkan och företagskultur. Intervju- och enkätundersökningar har genomförts för att belysa företagets företagskulturer samt hur de arbetar med användarmedverkan. Intervjuerna och enkäterna ligger som grund för studien och dessa visar att det finns ett samband mellan omfattningen av användarmedverkan och ett företags företagskultur, men dock enbart sett utifrån företagets vilja och ambitioner att jobba på detta sätt. Något samband mellan hur företagen verkligen jobbar med användarmedverkan sett till deras företagskultur har inte kunnat bekräftas.

### Nyckelord

Användarmedverkan, företagskultur, organizational culture assessment instrument, systemutveckling, användare

## **Förord**

Vi vill först och främst tacka Odd Steen, som har varit vår handledare under arbetets gång. Han har väglett oss och givit oss värdefull feedback under hela arbetet med uppsatsen.

Vi vill även rikta ett stort tack till alla företag som tagit sig tid att ställa upp i våra undersökningar. Ett extra stort tack till våra kontaktpersoner på företagen, som hjälpte oss att få undersökningarna genomförda. Utan er hade vår uppsats inte varit möjliga!

Ett stort tack även till Oskar Hülphers och Malin Thern för all hjälp med korrekturläsning samt den värdefulla feedback vi fått. Tack!

Lund 2008-02-05

Fredrik Nilsson

Martin Thern

# Innehåll

<b>1 Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Bakgrund .....	1
1.2 Problematik .....	1
1.3 Syfte .....	3
1.4 Avgränsning.....	3
<b>2 Användarmedverkan och företagskultur</b> .....	<b>4</b>
2.1 Användarmedverkan.....	4
2.1.1 Användare .....	4
2.1.2 Användarmedverkan.....	4
2.2 Företagskultur.....	6
2.2.1 Vad är företagskultur? .....	6
2.2.2 Företagskultur och framgång .....	7
2.2.3 Typer av företagskulturer .....	8
2.2.4 Modell för bedömning av företagskultur.....	10
2.3 Redogörelse för teorin.....	11
<b>3 Undersökningsmetod</b> .....	<b>12</b>
3.1 Tillvägagångssätt.....	12
3.2 Urval.....	12
3.3 Intervjuer .....	13
3.4 Kodning av intervjutranskribering.....	14
3.5 Enkätundersökning.....	15
3.5.1 Exemplifiering av enkät.....	17
3.6 Undersökningsetik .....	18
<b>4 Resultat från företagsundersökningen</b> .....	<b>20</b>
4.1 Företag A .....	20
4.2 Företag B .....	21
4.3 Företag C.....	23
<b>5 Diskussion</b> .....	<b>26</b>
5.1 Användarmedverkan.....	26
5.2 Företagskultur.....	27
<b>6 Slutsats</b> .....	<b>28</b>
6.1 Förslag till framtida forskning.....	28
<b>Bilaga 1</b> .....	<b>30</b>

<b>Bilaga 2</b> .....	<b>32</b>
<b>Bilaga 3</b> .....	<b>33</b>
Intervju på företag A.....	33
Intervju på företag B.....	37
Intervju på företag C.....	40
<b>Referenser</b> .....	<b>46</b>

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

Sedan datorernas uppkomst har utvecklingen gått framåt i snabb takt. Datorns användningsområden och syften har förändrats radikalt sedan de tidiga datorerna började användas. Då var en av de primära uppgifterna att stödja forskare i vetenskapligt arbete, där datorn utnyttjades för att göra matematiska beräkningar. I takt med att tekniken utvecklades och förändrades utvecklades även användningsområdet och företag började använda datorer för att stödja deras affärsprocesser (Fitzgerald, Russo & Stolterman, 2002).

Likt datorernas användningsområden har även sättet att utveckla informationssystem förändrats radikalt i takt med den övriga utvecklingen och som ett resultat av krav från informationssystemens omgivning. På grund av begränsat minne och prestanda i tidiga datorer, ansågs det i tidig utveckling att bra system var de med väl skriven källkod, istället för väldokumenterade system som var enkla att använda (Fitzgerald et al., 2002). Det lade störst fokus på tekniska aspekter, istället för de mänskliga och sociala.

Fitzgerald et al., (2002) hävdar att i takt med att användningsområdet vidgades och datorer även började användas för att stödja affärsprocesser inom affärsvärlden uppstod en stor kommunikationsproblematik mellan de som utvecklade systemen och användarna. Inom det tidigare vetenskapliga användningsområdet var utvecklaren oftast även den egentliga användaren av systemet, vilket innebar att svårigheter uppstod senare när utvecklaren och användaren ofta blivit två skilda roller. En del av problematiken låg i att utvecklarna hade problem med att fånga upp de krav som användarna ställde på systemet. I den historiskt sett tidiga utvecklingen av informationssystem, hade utvecklarna inga standarder att följa, vilket resulterade i att källkoden i dessa system blev mycket svår att förstå och underhålla. Senare uppkom systemutvecklingsmetoder, som ett verktyg för att understödja och förbättra utvecklingsprojekt. Vissa av dessa systemutvecklingsmetoder förespråkar användarmedverkan, vilket innebär att användarna aktivt involveras för att bidra med något till utvecklingen av systemet.

Trots denna utveckling visar undersökningar annorlunda. Enligt en undersökning som Projektplatsen genomfört, ansåg 82 procent av beställarna i alla undersökta svenska IT-projekt som genomfördes 2006 att projektet var misslyckat ur ett kundnöjdhetsperspektiv (Projektplatsen, 2007).

## 1.2 Problematik

I Projektplatsens undersökning uppgav 22 procent av alla IT-chefer att deras senaste projekt upplevdes som misslyckade på grund av att alla de funktioner som efterfrågats inte levererades (Projektplatsen, 2007). Det finns en koppling mellan användarmedverkan och användartillfredsställelse med det färdiga systemet (McKeen, Guimaraes & Wetherbe 1994),

men de påvisar att det inte går att dra någon generell slutsats att hög användarmedverkan ger bättre användartillfredsställelse i användandet av den slutgiltiga produkten.

I vissa fall framkommer en negativ inställning till att använda utvecklingsmetoder som fokuserar på att involvera användarna. Avison & Fitzgerald (2006) diskuterar utvecklingsmetoden ETHICS, som är en användarcentrerad metod. Denna metod anses dock ibland vara väldigt opraktisk, bland annat på grund av att det anses att ovana användare inte har tillräckligt med kunskap för att bidra till en tillräckligt bra design.

Forskning inom området har länge talat om att användarmedverkan är viktig, men det finns dåligt med forskning som visar fördelarna med detta arbetssätt (Hartwick & Barki, 1994). En tidigare uppsats som behandlat ämnet (Dahlgren, Kammerton & Larsson, 2005) har kunnat dra slutsatsen att systemutvecklare tycker att användarmedverkan är ett tillfredsställande sätt att jobba på, men att det inte är ett etablerat sätt att arbeta på och att detta arbetssätt måste motiveras för både användare och medarbetare.

Det finns forskning som tyder på att användarmedverkan är en viktig faktor för att lyckas med systemutvecklingsprojekt och för att användare och kunder verkligen ska få det de vill ha (Hartwick & Barki, 1994, Barki & Hartwick, 1994, Swanson, 1974). En annan faktor som visat sig vara väldigt viktigt för att skapa goda förutsättningar för att nå framgång är företagskultur (Philipsson, 2004). Jacobsen & Thorsvik (2002) menar att företagskultur innebär de grundläggande antaganden som delas av individer inom en organisation, vilka bestämmer hur människor beter sig och förhåller sig till problem.

Industrier i västvärlden började använda sig av företagskultur som ett styrmedel på 1980-talet. Detta var ett resultat av förlorade marknadsandelar till japanska företag som enligt undersökningar hade annorlunda och mycket starkare företagskulturer jämfört med företagen i västvärlden. Undersökningar visade att amerikanska företag var byråkratiska och ledningen i företagen fokuserade mycket på styrning och kontroll. De japanska företagen fokuserade istället mer på medverkan och kommunikation för att bygga upp en stark företagskultur där alla delade samma antagande och värderingar för att engagerat jobba mot samma mål. (Jacobsen & Thorsvik, 2002)

Utifrån forskning kring företagskultur har fyra olika typer av företagskulturer identifierats, där de fyra kulturerna karaktäriseras olika av aspekter såsom ledarskap och klimat (Quinn, 1988).

Då både användarmedverkan och företagskultur kan ses som två viktiga förutsättningar för framgång, söker vi svar på följande fråga:

*Finns det något samband mellan typ av företagskultur och omfattning av användarmedverkan vid systemutveckling?*

### 1.3 Syfte

Studien är av explorativ karaktär, då vi syftar till att visa huruvida det finns något samband mellan vilken typ av företagskultur ett företag som bedriver systemutveckling har och till vilken omfattning de jobbar med användarmedverkan.

### 1.4 Avgränsning

I ett tidigt skede ville vi se hur en systemutvecklare arbetar och uppfattar utvecklingsprocessen utifrån viktiga framgångsfaktorer för att lyckas med ett projekt. Omfånget av detta skulle bli alldeles för stort för en studie av denna storlek, vilket ledde till att vi avgränsade oss till att undersöka företagskultur och användarmedverkan. Detta för att mycket litteratur (till exempel Hartwick & Barki, 1994; Barki & Hartwick, 1994; Swansson, 1974) diskuterar att användarmedverkan anses vara en viktig framgångsfaktor vid systemutveckling, samt att det finns undersökningar som visar ett samband mellan en stark företagskultur och framgångar (Jacobsen & Thorsvik, 2002).

Vi avgränsar oss till att behandla aspekterna i företagskultur sett ur ett managementperspektiv, gällande huruvida den är stark eller inte och av vilken typ den är. Vi kommer inte att ta hänsyn till de subkulturer som finns inom organisationer, utan endast till företagskulturen ur ett helhetsperspektiv. Gällande användarmedverkan gjordes en avgränsning mot huruvida företagen jobbar med detta och vilken omfattning av användarmedverkan som förekommer i deras projekt.

Studien kommer inte att behandla användarnas syn på detta sätt att utföra systemutveckling, då tidigare forskning har behandlat ämnet. Det ligger inte i vårt intresse att undersöka hur användarmedverkan under utvecklingsprocessen påverkar användartillfredsställelsen eller användandet av det färdigutvecklade systemet. Vi kommer inte att undersöka användarmedverkan i något specifikt projekt eller i en specifik utvecklingsmetod, utan på ett mer generellt plan.



---

## 2 Användarmedverkan och företagskultur

### 2.1 Användarmedverkan

#### 2.1.1 Användare

Gulliksen & Göransson (2002) menar att användare är de personer som kommer att utföra uppgifter i sitt arbete eller andra sammanhang genom interagering med ett system. Det är dessa personer som är de verkliga användarna av ett system, de så kallade slutanvändarna. Gulliksen & Göransson (2002) anser att det är viktigt att göra en distinktion mellan slutanvändarna och kunden som beställer systemet, då det väldigt sällan är samma kategori av personer. Det finns även de som kan kallas för domänexperter, som har expertkunskaper om problemområdet, men som inte kan representera de verkliga slutanvändarna. Det kan ofta finnas chefer och högre ledare som anser sig vara typiska representanter för slutanvändarna, men de har i själva verket ingen bra kunskap om hur dess medarbetare i verkligheten arbetar och interagerar med ett system (Gulliksen & Göransson, 2002).

En annan definition av användare är beskriven av Ottersten & Berndtsson (2002), som beskriver användarna som den grupp som har kunskap om tillämpningsområdet. Enligt Ottersten & Berndtsson (2002) bör vissa användare ingå i en referensgrupp, om en sådan finns, vilken kan användas för att samla in krav om problemområdet. De användare som ingår i denna grupp ska dock senare inte ingå i tester av systemet, då deras eventuella kunskaper om hur systemets förväntas bete sig och vara utformat gör att de inte längre kan representera slutanvändarna.

#### 2.1.2 Användarmedverkan

En viktig del i det Gulliksen & Göransson (2002) beskriver som användarcentrerad design är användarmedverkan. Det är en aktivitet där användarna på något sätt aktivt involveras i utvecklingen. Ett av syftena med detta är att öka användbarheten, som beskriver hur väl systemet uppfyller beställarens och användarens syfte (Ottersten & Berndtsson, 2002). Hartwick & Barki (1994) lyfter fram användarmedverkan som de uppgifter och aktiviteter som användarna eller deras representanter genomför under utvecklingen. Enligt Vroom & Jago (1988, enligt Barki & Hartwick, 1994) kan medverkan generellt ses som när någon deltar i något. De anser att när en person medverkar i utveckling av informationssystem, bidrar denna person med något till systemet som utvecklas.

Användare kan involveras på olika sätt genom olika ambitionsnivåer. Flera faktorer kan spela in gällande vilken ambitionsnivå som har valts, vilket kan handla om mognadsgrad i både beställar- och utvecklingsorganisationen, samt vilken typ av produkt som utvecklas. Om en produkt är mycket verksamhetskritisk, kan detta bädda för en högre ambitionsnivå (Ottersten & Berndtsson, 2002).

---

*Låg ambitionsnivå* innebär enligt Ottersten & Berndtsson (2002) enkla aktiviteter såsom användningstester av designförslag, formulering av lösningens syfte eller observationer av användare för att skaffa sig kunskap om målgrupper och användningssituationer.

På *medelhög ambitionsnivå* kan en extra projektroll användas, som ansvarar för användaraktiviteter samt genomför alla dessa. En risk i detta kan dock ligga i att denna roll inte uppfattas som en del av teamet och resultaten från testerna inte känns viktiga (Ottersten & Berndtsson, 2002).

Ottersten & Berndtsson (2002) menar att på en *hög ambitionsnivå*, ingår aktiviteter för att involvera användare som en naturlig del i projektet. Aktiviteternas omfattning baseras på huruvida produkten är kritisk för verksamheten eller inte. Detta arbetssätt kräver att de involverade har lika höga krav på användningskvalitet som teknisk kvalitet. Den största fördelen med denna ambitionsnivå är att de beslut som tas, görs utifrån den blivande produktens förväntade nytta.

Det kan enligt Gulliksen & Göransson (2002) vara en svår balansgång gällande hur mycket användarna ska vara involverade. Ifall de blir projektmedlemmar, finns risken att de efter bara någon vecka snarare börjar representera projektet och försvara detta, istället för att representera användarna, vilket är deras egentliga uppgift. De så kallade domänexperterna som har mycket bra kunskap om problemområdet kan kontinuerligt involveras under hela projektets gång, men slutanvändarna bör involveras mer tillfälligt för aktiviteter främst i analys- och designfaser.

Ottersten & Berndtsson (2002) beskriver en myt, som handlar om att det finns en tro på att det som utvecklas blir bra så fort användare medverkar. Detta baseras på en övertro på användarnas tekniska kunskap och deras förmåga att beskriva vad de gör och hur de jobbar. Ottersten & Berndtsson (2002) menar att användarmedverkan ofta innebär att användare enbart intervjuas. Detta är dock inte tillräckligt, då användare kan ha svårt att uttrycka hur de genomför sina uppgifter och kan missa att uttrycka sådant som är självklarheter för dem. Både Ottersten & Berndtsson (2002) och Gulliksen & Göransson (2002) anser att information om målgrupper måste samlas in för att kunna analysera hur de jobbar.

En aktivitet som kan användas i designfasen är användningstester, där prototyper används för att låta användarna utvärdera designen samt för att åskådliggöra deras framtida användningssituation (Gulliksen & Göransson, 2002). En prototyp kan vara allt från enkla pappersskisser till mer avancerade datortillverkade mock-ups, vilket är bilder över ett grafiskt gränssnitt. Det är viktigt att terminologi som användarna kan förstå används, istället för mer abstrakta representationer, exempelvis användningsfall, UML och kravlistor (Gulliksen & Göransson, 2002).

Flera forskare har diskuterat att användarmedverkan påverkar användarnas attityd mot systemet (till exempel Hartwick & Barki, 1994; Lin & Shao, 2000). Personer som är aktivt med i utvecklingsprocessen utvecklar med större sannolikhet en positiv attityd till systemet samt

att det upplevs som viktigt och relevant, vilket skapar en känsla av att systemet är bra. Detta leder i sin tur till att systemet används i en högre grad (Hartwick & Barki, 1994).

En av nackdelarna med användarmedverkan, enligt Avison & Fitzgerald (2006), är att ledningen i företag som jobbar enligt detta sätt kan tycka att deras makt till viss del försvinner. I de fyra olika typer av företagskultur som beskrivs av Quinn (1988), ser maktförhållandena och ledarskapet olika ut beroende på vilken typ av företagskultur ett företag har.

## 2.2 Företagskultur

### 2.2.1 Vad är företagskultur?

Jacobsen & Thorsvik (2002) diskuterar kring begreppet företagskultur, vilket de menar är mycket likt generella kulturer och kulturella processer i samhället. Det finns en mängd olika definitioner av företagskultur, där ibland gemensamma mål och värden betonas, eller sättet att tänka och utföra saker accepteras av alla individer i en organisation. Det finns även de som inriktar sig på att det finns ett gemensamt språk som baserar sig på en gemensam kunskapsbas eller förståelse. En välansvänd definition av företagskultur är som Schein (1985) säger:

A pattern of basic assumptions – invented, discovered, or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration – that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems. (s. 9)

Företagskultur kan delas in i tre olika nivåer (Schein, 1985). Dessa olika nivåer har olika synlighetsnivåer, där de osynliga delarna är företagskulturens innersta natur, medan de mer synliga delarna snarare är en yttring av företagskulturens grund.

Schein (1985) beskriver den första nivån som artefakter och kreationer. Jacobsen & Thorsvik (2002) beskriver tre grupper av artefakter, det som människor säger, människors beteende och fysiska föremål. Kulturella arv kan överföras från en person till en annan genom talspråk i form av symboliska berättelser för att få fram vad som menas. Gällande människors beteende, tar Jacobsen & Thorsvik (2002) upp exemplet att om en chef ofta går omkring på "golvet", kan det signalera att det inte är något stort avstånd mellan ledare och de anställda. De fysiska föremålen kan vara hur en organisations byggnader eller kontor är utformade, skriftligt material, användning av uniformer eller organisationens logotyp. Artefakter är den mest synliga nivån i företagskulturen, men det kan dock vara svårt att finna hur de olika artefakterna är relaterade till de mer underliggande kultur aspekterna och exakt vad de avspeglar.

Värderingar är den andra nivån inom företagskultur (Schein, 1985). Värderingar handlar om medvetna val och hur det har bestämts huruvida något är bra eller dåligt. Jacobsen &

Thorsvik (2002) exemplifierar detta genom att beskriva att om det ligger i någons grundläggande antagande att människor är lata, kan det resultera i att det uppfattas som att de anställda måste styras och kontrolleras. När en individ uttalar sina värderingar, är dessa oftast inte de som ens beteende styrs av, då människor oftast inte är medvetna om de värderingar som styr (Argyris & Schon, 1978, enligt Jacobsen & Thorsvik, 2002).

Den sista nivån och den mest osynliga, är de grundläggande antagandena som finns inom organisationen. Dessa styr enligt Schein (1985) hur individer och organisationen i sin helhet ser på sig själva och sin omgivning. Det kan handla om hur förhållandet mellan organisationen och omvärlden uppfattas, hur människors handlingar uppfattas, vilka antaganden som görs om den mänskliga naturen och hur mänskliga relationer beskådas. De grundläggande antagandena som finns inom en organisation är något som individen inte själv är medveten om, utan något som tas för givet som det enda rätta.

Företagskulturens tre nivåer kan illustreras på lite olika sätt. Daft (2006) illustrerar detta som ett isberg, där artefakter är den mest synliga delen av isberget som ligger över vattenytan, medan värderingar och de grundläggande antagandena ligger dolda under vattenytan.

### *2.2.2 Företagskultur och framgång*

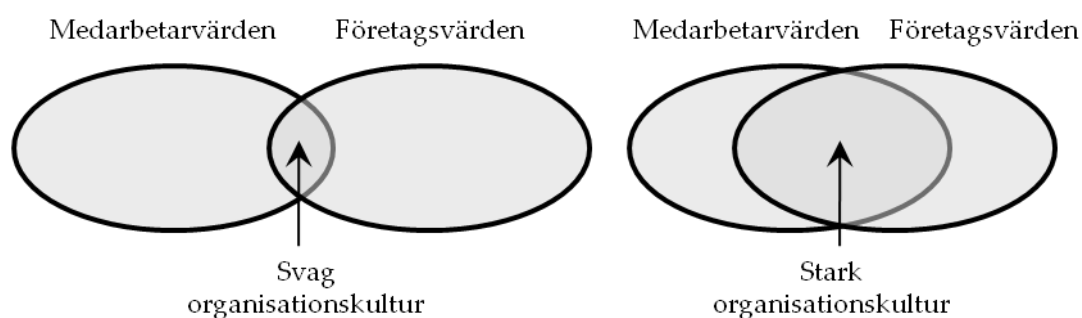
Det finns i objektiv mening ingen god eller rätt företagskultur (Philipsson, 2004). Huruvida företagskulturen är god är relativt till samhället som organisationen omgivs av. Detta innebär dock inte att företagskulturen kan se ut hur som helst. Philipsson (2004) menar att de företag som kommer i konflikt med rådande samhällsvärderingar kommer att få legitimitets- och trovärdighetsproblem, vilket i sin tur kan leda till ekonomiska problem.

Philipsson (2004) beskriver begreppet konsonans, vilket har att göra med värderingsgemenskap. Konsonans innebär i sammanhanget att medarbetarnas och företagets värderingar samspekar, vilket Philipsson (2004) jämför med körsång, där olika stämmor i sin helhet bildar en vacker sång.

Philipsson (2004) skiljer på företagsvärden och medarbetarvärden. De inbäddade värdena i föreget, vilket kan vara värden som formulerats av bolagets grundare eller traditioner som präglat företaget från starten, kallas företagsvärden. Medarbetarvärden innebär individernas värderingar. Det är medarbetarvärdena som påverkar hur individerna agerar.

När det råder konsonans mellan medarbetar- och företagsvärden, finns en stark företagskultur, vilket är illustrerat i figur 2.1. Philipsson (2004) anser att det är här den kraft som skapar förutsättningar för att framgångar ska kunna skapas. Om det inte råder konsonans kan kreativiteten minska och medarbetarna kommer inte att göra någon kraftanstängning för att jobba med att förverkliga företagets värden, utan istället ägna sig åt annat. God företagskultur innebär att medarbetarna verkligen agerar enligt den officiella företagskulturen, vilket har mer med den externa aspekten gentemot samhället att göra.

En stark företagskultur präglas av konsonans i de interna relationerna på ett vertikalt plan, vilket innebär konsonans i relationen från chefer ner till de övriga medarbetarna. Stark företagskultur präglas även av konsonans på det horisontella planet, vilket innebär relationer mellan olika avdelningar och olika grupper av anställda inom företaget (Philipsson, 2004).



Figur 2.1 Svag och stark företagskultur. (Philipsson, 2004).

På 1980-talet började industrier i västvärlden medvetet använda företagskultur som ett styrmedel för att förbättra deras resultat, då de tidigare förlorat marknadsandelar till japanska företag. Undersökningar som jämförde amerikanska och japanska företag, visade att japanska företag skiljde sig, då de japanska fokuserade på medverkan och kommunikation för att bygga upp en stark företagskultur (Jacobsen & Thorsvik, 2002).

Philipsson (2004) beskriver att forskning på området visar att företag som är framgångsrika har lyckats integrera företagsvärdena med de anställdas värden. Förutsättningarna för framgång, vilket kan vara effektivt resursutnyttjande, god ekonomi, nöjda kunder och anställda som känner tillfredsställelse i arbetet, är inget som kan skapas i toppen av organisationen, utan detta måste byggas både uppifrån och nerifrån inom organisationen. Om inte de anställda får vara delaktiga i detta, finns risken att deras energi läggs på annat än det som är bra för företaget.

### 2.2.3 Typer av företagskulturer

Quinn (1988) förklarar att för att se vilken företagskultur som en organisation har och vad som krävs för att uppnå den önskade företagskulturen kan en del av "Competing Value Framework" (CVF) användas. CVF kan användas för att diagnostisera och göra en bedömning av ett företags företagskultur.

Cameron & Quinn (1998) beskriver att inom företag finns det olika undergrupper, dessa har ofta en egen kultur inom sin undergrupp. Där är värderingar och normer annorlunda från övriga undergrupper. Men Cameron & Quinn (1998) förklarar även att varje undergrupp har

gemensamma element som är typiska för hela företaget, men utöver det har varje undergrupp även vissa unika element.

Quinn (1988) beskriver att ramverket har använts av ledare men även av studenter för att undersöka ett företags företagskultur med en kvantitativ metod. Det finns fyra olika perspektiv, vilka formats utifrån sex olika dimensioner: dominerande drag, ledare, det som håller ihop organisationen, klimat, framgångsfaktorer samt ledarskap. Dessa sätt hur organisationer kan tolkas har uppkommit från CVF.

#### *The Hierachy*

Den kanske mest utpräglade uppfattningen av en organisation är "The Hierachy". Styrkan av denna kultur är dess stabilitet och förutsägbarhet, där stor tonvikt ligger på mätbarhet, dokumentation och informationshantering. Människorna i organisationen har väl definierade roller och förväntas följa de regler som är knutna till deras roll. Dessa kulturer fungerar bäst när uppgiften är förstådd och där tiden inte är en viktig faktor. Ledarna i organisationen förväntas ha två olika roller, då de förväntas observera och koordinera. Det gäller att observera vad som händer i organisationen, för att se om människor följer de regler som finns. När ledaren koordinerar förväntas det att organisationen hela tiden fungerar smärtfritt (Quinn, 1988).

#### *The Firm*

Enligt Quinn (1988) är "The Firm" den näst vanligaste uppfattningen. Den stora betoningen är på vinsten, då det ses som ett rationellt ekonomiskt verktyg. Uppgifter är klargjorda, målen är uppsatta och alla vet vad som skall göras. Människorna inom organisationen får instruktioner från en beslutsfattande ledare. Ledaren förväntas att vägleda och prestera. Genom planering och uppsatta mål förväntas ledaren ge instruktioner. Ledaren skall prestera genom att motivera andra människor inom organisationen för att bevara hög produktivitet.

#### *The Adhocracy*

Styrkan inom "Adhocracy" ligger i att anpassa sig och förändras. Stor tonvikt läggs på att upptäcka saker som inte gjorts tidigare genom att fokusera på innovation och kreativitet. Människor inom organisationen kontrolleras inte, utan motiveras, då de är en del av en grupp som försöker göra förändringar av stor betydelse. Detta resulterar i att människor inte behöver någon motivation, eftersom de är väldigt engagerade. "Adhocracy" fungerar bäst när uppgiften inte är väldefinierad och det finns stor osäkerhet om huruvida den skall lösas. Ledare förväntas vara innovatörer som underlättar möjligheten att anpassa sig och möjlighet till förändring. Av ledarens roll förväntas det att vara kreativ, se in i framtiden och upptäcka nya trender (Quinn, 1988).

### *The Team*

Quinn (1988) beskriver att med teamwork som angreppssätt, ligger fokus på det mänskliga kapitalet och utvecklingen av samhörighet. Stor tyngdpunkt ligger på att dela information och att ta beslut gemensamt. Människor ses inte som isolerade individer, utan snarare som medlemmar av ett gemensamt socialt system, vilket gör att organisationen hålls ihop med känslan av att tillhöra. Ledarna fungerar som mentorer som uppmuntrar och hjälper människor att utvecklas, då människorna är de viktiga resurserna. Ledaren skall hjälpa till med att utveckla deras kunskap, förse dem med möjlighet till träning och möjlighet att hjälpa människor i deras personliga utveckling.

#### **2.2.4 Modell för bedömning av företagskultur**

Cameron & Quinn (1998) använder mätinstrumentet "Organizational Culture Assessment Instrument" (OCAI) för att bedöma vilket av de fyra olika perspektiven av företagskultur ett företag domineras av. För att få data till instrumentet, används enkäter (se bilaga 1), som omfattar att respondenterna skall svara på sex olika frågor om företaget angående: dominerande drag, ledare, det som håller ihop organisationen, klimat, framgångsfaktorer och ledarskap, där det gäller att fördela hundra poäng på fyra olika alternativ. Alternativ a) i enkäten, representerar företagskulturtypen "The Team", alternativ b) representerar "The Adhocracy", alternativ c) representerar "The Firm" och alternativ d) representerar "The Hierachy". Poängfördelning för de sex olika frågorna ritas sedan in i sex olika diagram, vilket representerar de sex olika frågorna (se figur 2.2).

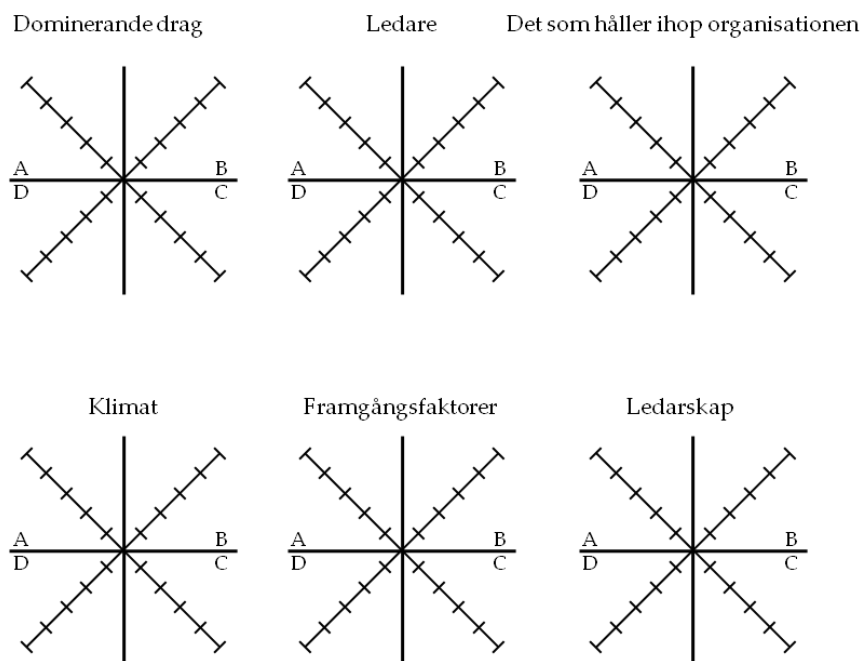


Fig 2.2 Diagram över OCAI. (mod. efter Cameron & Quinn, 1998)

För att få fram en helhetsbild av företagets företagskultur, räknas ett medelresultat ut för varje del, genom att all poäng på alternativ a) summeras och divideras med sex (antal frågor). Denna poängfördelning görs även på de övriga alternativen. Dessa medelresultat för varje alternativ förs slutligen in under ett sista diagram (se figur 2.3), vilket visar vilken typ av företagskultur som dominerar. Ju fler poäng en typ av företagskultur får desto starkare är denna kultur i företaget. Forskning visar att starka kulturer visar större enhetlighet (Cameron & Quinn, 1998).

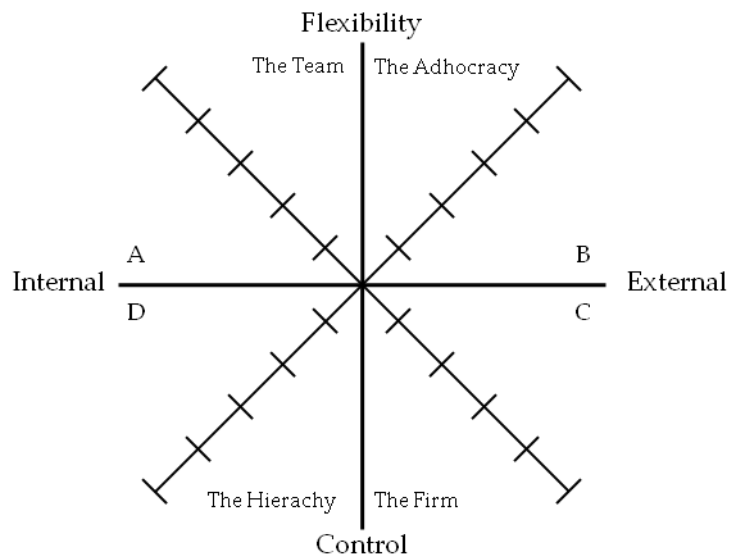


Fig 2.3 Diagram över företagskultur. (mod. efter Cameron & Quinn, 1998)

Enligt Cameron & Quinn (1998) har detta instrumentet visat sig vara värdefullt och användbart för att hitta viktiga aspekter av en företagskultur samt använts i över tusen organisationer.

Kritik mot detta tillvägagångssätt i form av enkätundersökning är att svaren bara reflekterar respondentens egna personliga attityd (Quinn 1988).

## 2.3 Redogörelse för teorin

I den inledande delen i detta kapitel beskrivs olika aspekter angående användarmedverkan från olika författare, detta för att ha möjlighet att analysera hur de verksamma inom systemutveckling arbetar och ser på användarmedverkan. Denna genomgång har fungerat som utgångspunkt för intervjufrågorna som användes vid den empiriska undersökningen.

Den avslutande delen av detta kapitel presenterar ett mätinstrument som kommer att användas för att ge indikation på vilken av de fyra identifierade typerna av företagskultur som ett företag domineras av samt även visa hur stark företagskulturen är. Detta mätinstrument har legat som grund för undersökningen angående företagskultur.



---

## 3 Undersökningsmetod

### 3.1 Tillvägagångssätt

För att införskaffa den empiri som behövdes för att analysera vårt problem, valde vi att använda oss av två olika angreppssätt. Vi valde att utföra intervjuer för att få en uppfattning kring hur företagen arbetade med användarmedverkan. En semistrukturerad intervju valdes för att få dynamik i intervjuprocessen (Kvale, 1997). Inför intervjun tog vi fram en intervjuguide, som baserades på fem olika teman. Dessa teman togs fram med syfte att belysa olika aspekter kring användarmedverkan.

För att komplettera dessa data med hur företagskulturen ser ut inom intervjupersonernas organisationer, valde vi ett annat angreppssätt i form av en enkätundersökning. Detta för att inte ta upp för mycket av företagets tid, samt för att vi eftersträvade att få mer än en persons svar gällande företagskulturen. Mätinstrumentet från Cameron & Quinn (1998) valdes av anledningen att det var ett beprövat angreppssätt och gav oss mätbar och jämförbar data, som visade vilken typ av företagskultur de olika företagen karaktäriserades av. Cameron & Quinn (1998) visar att distribuering och genomförande av enkäterna har utförts på många olika sätt i tidigare studier och vi valde att fördela dessa på plats vid samma tillfälle som vi genomförde intervjun. Resultaten från enkäterna förde vi in i de sex olika diagrammen. Dessa summerades för att sedan föras in i det slutgiltiga diagrammet, för att tolka vilken typ av företagskultur de olika företagen dominerades av.

De två olika undersökningsmetoderna var inte tänkta att belysa samma område, utan tanken var att få tillräckligt klara bilder av båda områdena, användarmedverkan och företagskultur. Detta för att kunna identifiera ett eventuellt samband mellan dessa.

### 3.2 Urval

Då intervjuerna och enkäterna genomfördes på plats, begränsade vi vårt urval till systemutvecklingsföretag i Skåne-regionen av rent praktiska skäl. Vi valde att göra ett bekvämlighetsurval, som är av icke-sannolikhetskaraktär. Detta för att vi ansåg att vi inte hade tillräckliga kunskaper om vilka som borde ingå i vår urvalsram, vilket icke-sannolikhetsurval brukar karaktäriseras av (Oates 2006). Av de fjorton företag som kontaktades, hade tre av dem möjlighet att medverka i undersökningen, vilket slutligen blev de tre företag som undersöktes.

Vi ansåg att den person med mest kunskap kring användarmedverkan vid systemutveckling var en systemutvecklare som aktivt arbetade med utveckling i ett utvecklingsprojekt, då användarmedverkan är en aktivitet för att involvera användare i just utvecklingen (Gulliksen & Göransson, 2002). Därav ville vi i vår undersökning att intervjurespondenten skulle ha denna roll. Med hjälp av kontaktpersonerna på de företag som ställde upp, fick vi tag på en systemutvecklare på varje företag. Ute på företagen, hade vår kontaktperson på

respektive företag bokat tid med en lämplig utvecklare. I ett av fallen var kontaktpersonen samma person som intervjurespondenten.

Enkätrespondenterna bestod inte av personer med någon speciell roll i deras företag, utan vilken anställd som helst. Enkäterna gavs till våra kontaktpersoner på företagen, som sedan delade ut enkäterna till personer som hade tid och möjlighet att svara på dessa. Detta var ett bekvämt tillvägagångssätt för oss, men det innebär att vi inte hade någon kontroll över om endast en typ av grupp anställda svarade på enkäterna. Vårt val att distribuera enkäterna på detta vis, har kunnat innebära att vi har fått ett något vinklat resultat. Som Cameron & Quinn (1998) beskriver, kan det finnas olika undergrupper inom en organisation, där de olika undergrupperna kan ha olika kärnvärden. Dessa kärnvärden är dock adderade till organisationens mer generella bild av företagskulturen, vilket innebär att vi inte såg detta som något problem i undersökningen.

### 3.3 Intervjuer

Vi valde att använda en semistrukturerad intervju, då målet inte var att få jämförbara resultat, vilket Bryman (2001) beskriver. Vi valde detta för att få möjligheten att kunna ställa följdfrågor och anpassa frågorna under intervjuens gång, vilket inte en strukturerad intervju möjliggör. Detta innebär att respondenten ska kunna uttrycka sig fritt angående vad denne tycker och känner angående temat i frågan som ställs, samt att vi skulle få ett mer dynamiskt tillvägagångssätt (Kvale, 1997).

Oates (2006) beskriver att det inte går att enbart lita på minnet för att fånga det som sägs i en intervju, då detta inte är tillräckligt pålitligt samt att det finns risk för bias. Av denna anledning valde vi att spela in intervjuerna i ljudformat. Genom att använda ljudinspelningar kunde vi koncentrera oss på intervjuprocessen, istället för att sitta och anteckna och dra fokus från själva intervjun.

För att våra intervjufrågor skulle vara relevanta, har vi följt rekommendationer från Kvale (1997), som menar att intervjufrågorna kan bedömas både tematiskt och dynamiskt. Den tematiska bedömningen relaterar till frågans relevans för forskningsämnet och dynamiken relaterar till hur frågan skapar ett bra samspel mellan intervjuaren och respondenten. Utifrån detta resonemang, menar Kvale (1997) att två intervjuguider bör utformas, en som beskriver de tematiska forskningsfrågorna samt den guide som används under utförandet av intervjun, där de frågor som tar hänsyn till både tematiken och dynamiken återfinns.

För att fånga den ena delen i vårt problem, hur användarmedverkan används, var det av intresse att med intervjuerna undersöka hur respondenterna och deras företag jobbar med användarmedverkan. Fem olika teman valdes ut (se tabell 3.1) för att belysa uppfattningen om vad användarmedverkan egentligen är, hur de jobbar med detta, samt hur de mer generellt jobbar med systemutveckling, för att försöka identifiera aktiviteter som kan relateras till användarmedverkan som respondenterna kanske ser som en självklarhet i deras arbete.

Utifrån dessa teman skapades ett antal intervjufrågor, som även presenteras i tabell 3.1, för att besvara delen om användarmedverkan i vår problemformulering:

*Finns det något samband mellan typ av företagskultur och omfattning av användarmedverkan vid systemutveckling?*

Intervjuguiden som användes vid intervjutillfällena återfinns i bilaga 2.

**Tabell 3.1** Grunden för intervjuguiden.

Undersökningsfrågor	Intervjufrågor
Vilken uppfattning finns om användarmedverkan?	Kan du berätta för mig vad du anser användarmedverkan vara för något?
Används användarmedverkan?	Jobbar ni med användarmedverkan inom ditt företag?  Varför använder ni/använder ni inte användarmedverkan?
Hur jobbas det med användarmedverkan och till vilken omfattning?	Hur ser ett typiskt utvecklingsprojekt ut inom företaget?  Finns det några speciella användare ni brukar involvera i utvecklingen?  Hur aktivt involverade brukar användarna vara?
När används användarmedverkan?	Tror du att det finns några speciella typer av projekt där användarna kan tänkas vara viktiga för slutprodukten?  Är användare med i hela projekten eller enbart i vissa faser?
Finns det samband mellan användarmedverkan och framgång?	Användarmedverkan kan uppfattas som en viktig faktor för att användarna ska få det de verkligen behöver. Vad anser du om detta?

### 3.4 Kodning av intervjutranskribering

I första kodningsfasen läste vi igenom intervjutranskriberingarna utan att fundera på tolkning av materialet, vilket är en rekommendation från Bryman (2001). Därefter gjorde vi en ny läsning av materialet och utifrån våra undersökningsfrågor samt vår forskningsfråga, lyfte vi var för sig fram det vi ansåg vara intressant och relevant och antecknade detta i marginalen. Nästa steg bestod av att vi förde samman de begrepp och nyckelord vi antecknat och förde in dessa som egenskaper under olika kategorier, som var relaterade till våra undersökningsfrågor. Bryman (2001) menar att det inte ska finnas någon rädsla för att

skapa för många koder, då vissa kommer visa sig vara fruktbara, men kanske inte alla. Detta insåg vi ganska tidigt i kodningen, då vi inte fick användning för alla koder. Utifrån koderna gjorde vi ännu en genomläsning av materialet och förde tillsammans in kodningen utifrån våra kodningskategorier med efterföljande egenskaper. Denna kodning gjordes för att underlätta hanteringen av våra data och sammanställningen av resultatet från undersökningen.

Ett exempel från kodningskategorierna finns i tabell 3.2 och denna kodning användes som tabell 3.3 visar. Detta exempel beskriver vad respondenten utifrån sin egen uppfattning anser gällande huruvida användarmedverkan bör ske kontinuerligt genom hela projektet. Skalan för egenskapen är tregradig och i exemplet i tabell 3.3 har egenskapen "hela projektet" fått värdet 2, då det enligt respondentens uppfattning bör ske involvering av användare genom flera av faserna i ett projekt, men når inte riktigt upp till den högsta graden, som då skulle vara alla faserna i ett projekt.

Tabell 3.2 Kodningsmall

Kategori	Egenskap	Skala		
Uppfattning	hela projektet	låg grad	...	hög grad

Tabell 3.3 Kodningsexempel

<p><b>PB:</b> (Lång tystnad) eh, jag skulle nog vilja få det till, att man eh, om inte den riktiga slutanvändaren så i alla fall någon som vet hur den slutliga användaren funkar i utvecklingsprocessen med kravställning och kanske i testande och även när produkten börjar bli färdig eller när funktionen börjar bli färdig att man testar och använder den (paus) så mycket som möjligt, och gärna, ehh, ja, få med dom i utvecklingen och i kravställandet och i acceptansen i slutet.</p>	<p><b>Uppfattning:</b> hela projektet(2)</p>
---	--

### 3.5 Enkätundersökning

För att få jämförbara värden från respondenterna gällande företagskulturen i respondenternas organisationer, valde vi att göra en enkätundersökning, där frågorna var av rankningskaraktär. Anledningen till att vi valde enkäter istället för intervjuer, grundade sig i att dessa är enkla att jämföra med varandra (Oates, 2006). Detta ansåg vi vara ett bra tillvägagångssätt då vi utförde enkätundersökningen med flera personer inom varje företag.

---

Då vi inte såg något behov av den dynamiken som en intervju kan ge, kändes vårt val av enkätundersökning naturligt.

Enkäten var vad Oates (2006) beskriver som självadministrerad. Detta innebar att enkäten inte var lika tidskrävande som den typ Oates (2006) beskriver som forskaradministrerad, där forskaren själv sitter och läser upp frågorna och fyller i enkäten åt respondenten. En fara som vi undvikt med det sistnämnda tillvägagångssättet kan vara att respondenterna får höra frågorna på olika sätt, då forskarens tonläge och kroppsspråk inte alltid är detsamma (Oates, 2006).

Våra frågor hämtades från instrumentet OCAI, vilket används för att utvärdera företagskultur. Fördelarna med denna enkät som vägdes in i vårt val, låg i att den kan utvärdera både hur stark en företagskultur är och vilken typ av kultur som finns, samt att den redan var beprövad (Cameron & Quinn, 1998). Valet av frågor var av samma karaktär som Cameron & Quinn (1998) använt, detta för att stödja mätinstrumentets utformning. Enkäten var ursprungligen skriven på engelska, men vi valde att översätta den till svenska. Vi är medvetna om att en del av enkätens validitet eventuellt kan ha påverkats på grund av översättningen, men det kändes som ett naturligt val att översätta enkäten eftersom undersökningen genomfördes på svenska företag i Sverige. Den använda enkäten återfinns i bilaga 1.

Enkäten omfattade att respondenten skulle svara på sex olika frågor där det fanns fyra olika alternativ. Respondenten ombads att fördela hundra poäng på dessa fyra alternativ gällande hur väl de stämde överens med deras egna företag, vilket är känt som en "ipsative" rankningskala. Genom att ge ett alternativ högre poäng så visade respondenten att alternativet stämde mer överens med sitt egna företag än de övriga alternativen (Cameron & Quinn 1998).

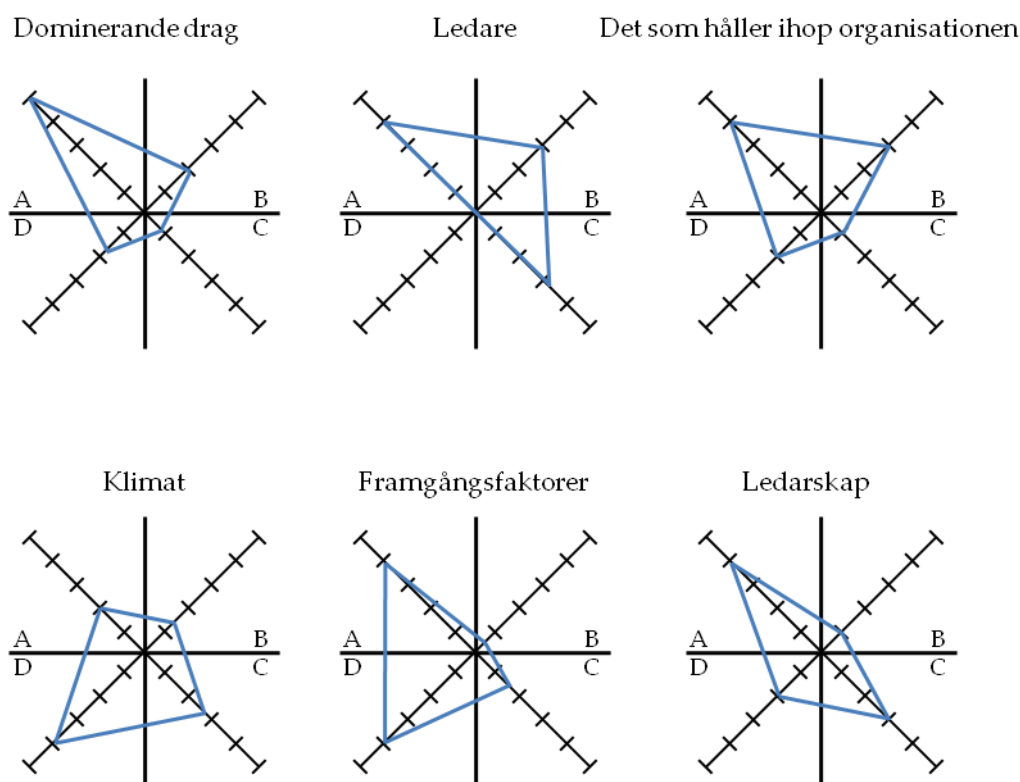
Vi utförde enkätundersökningen på de tre företag som intervjurespondenterna arbetar på, där vi vid intervjutillfällena distribuerat tio enkäter direkt på plats, vilket var det ungefärliga antalet personer som fanns tillgängliga för att ställa upp på respektive företag. Enkäterna samlades in på plats, för att minimera bortfallet av enkätrespondenter, vilket enligt Oates (2006) kan vara ett problem när enkäter distribueras via vanlig post. Trots detta blev det ett visst bortfall, då det på varje företag blev ett bortfall på tre enkäter. Detta grundade sig i att det inte alltid fanns tillräckligt många personer tillgängliga för vår undersökning. På ett av företagen bestod bortfallet av en enkät som blev ifylld på fel sätt, vilket resulterade i att dessa värden inte gick att använda. Totalt blev fördelningen sju enkäter på varje företag.

På grund av att ansvaret att fördela enkäterna lades på kontaktpersonerna, kan detta eventuellt ha påverkat resultaten från enkäterna. Kontaktpersonerna hade stort inflytande på vilka som besvarade enkäterna, vilket eventuellt kan ha inneburit att vissa personer eller typer av grupper inom företagen har favoriserats.

### 3.5.1 Exemplifiering av enkät

Ett exempel på hur enkäten används och sammanställs med instrumentet OCAI, beskrivs nedan.

Till exempel, fråga 1 (Dominerande drag) om alternativ a) stämde väldigt bra överens med respondentens organisation, alternativ b), alternativ c) och d) stämde ganska väl överens med respondentens organisation. Då skulle en tänkbar fördelning vara alternativ a) 50 poäng och 20 poäng till alternativ b), alternativ c) 10 poäng och slutligen alternativ d) 20 poäng. Alla poängen från de sex frågorna förs sedan in på tillhörande diagram (se figur 3.1). Varje streck i diagrammen motsvarar 10 poäng.



Figur 3.1 Företagets organisations drag

För att räkna ut medelresultatet för varje del, summerades all poäng på alternativ a) och divideras med sex. Följande görs även på de övriga alternativen b), c) och d). Till exempel:

#### Alternativ a

#### Alternativ b

50 p	Dominerande drag, alternativ a	20 p	Dominerande drag, alternativ b
40 p	Ledare, alternativ a	30 p	Ledare, alternativ b
40 p	Det som håller ihop organisationen, alternativ a	30 p	Det som håller ihop organisationen, alternativ b
20 p	Klimat, alternativ a	15 p	Klimat, alternativ b
40 p	Framgångsfaktorer, alternativ a	5 p	Framgångsfaktorer, alternativ b
40 p	Ledarskap, alternativ a	10 p	Ledarskap, alternativ b
<b>230 p</b>	<b>Summa</b>	<b>110 p</b>	<b>Summa</b>
<b>38 p</b>	<b>Medel för alternativ a</b>	<b>18 p</b>	<b>Medel för alternativ b</b>

Alternativ c		Alternativ d	
10 p	Dominerande drag, alternativ c	20p	Dominerande drag, alternativ d
30 p	Ledare, alternativ c	0 p	Ledare, alternativ d
10 p	Det som håller ihop organisationen, alternativ c	20 p	Det som håller ihop organisationen, alternativ d
25 p	Klimat, alternativ c	40 p	Klimat, alternativ d
15p	Framgångsfaktorer, alternativ c	40p	Framgångsfaktorer, alternativ d
30 p	Ledarskap, alternativ c	20 p	Ledarskap, alternativ d
<b>120 p</b>	<b>Summa</b>	<b>140 p</b>	<b>Summa</b>
<i>20 p</i>	<i>Medel för alternativ c</i>	<i>23 p</i>	<i>Medel för alternativ d</i>

Alternativ a) representerar hur företagets företagskultur karaktäriseras av typen "The Team", alternativ b) representerar "The Adhocracy", alternativ c) representerar "The Firm" och alternativ d) representerar "The Hierachy".

Dessa medelvärde ritas sedan in på det slutliga diagrammet för att se vilken typ av företagskultur som dominerar på företaget (se figur 3.2), vilket i detta exempel visar att företaget domineras av företagskulturtypen "The Team".

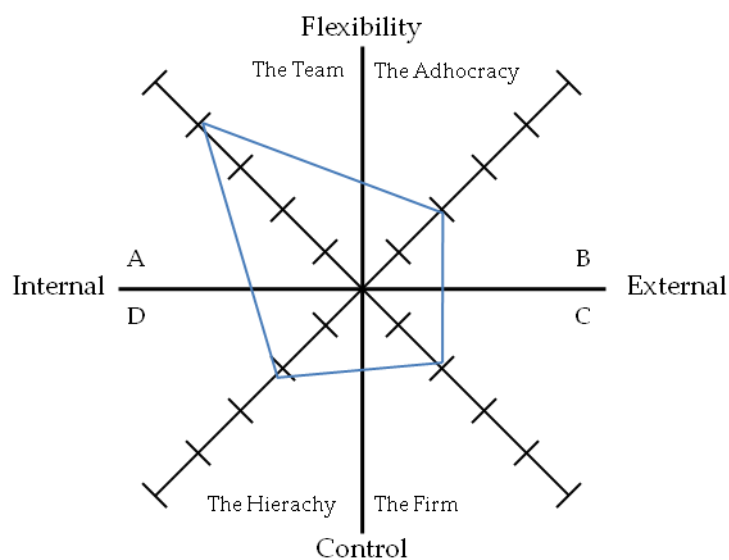


Fig 3.2 Företagets företagskultur

### 3.6 Undersökningsetik

Vi har tagit hänsyn till etiska riktlinjer angående informerat samtycke och konfidentialitet, när vi genomförde våra intervjuer och enkäter, som diskuteras av Kvale (1997). Under intervjutillfällena informerade vi respondenterna om intervjuens syfte, hur undersökningen är upplagd och hur själva intervjun skulle gå till. Detta innebar även att respondenterna frivilligt deltog och hade även rätt att dra sig ut när som helst.

Privat data som identifierar respondenterna betraktas som konfidentiell och har inte redovisats, enligt rekommendation av Kvale (1997). Vid redovisningen av intervjuerna är det enligt Kvale (1997) viktigt att skydda respondenternas privata liv genom att förändra namn och identifierande drag, vilket vi tog hänsyn till när vi presenterade våra resultat. Vi försökte att enbart ställa relevanta frågor, utan att göra några onödiga intrång i respondenternas liv.



---

## 4 Resultat från företagsundersökningen

### 4.1 Företag A

Intervjun på Företag A (vilken i sin helhet återfinns i bilaga 3) visade att respondenten uppfattade användarmedverkan som hur mycket slutanvändaren är med i utvecklingsprocessen. Respondenten gjorde skillnad mellan kunden och slutanvändaren, då dessa inte behöver vara samma person.

Ja, det kan man ju undra, men det är väl hur mycket kunden är involverad i processen kan man tänka sig. Användarmedverkan framförallt kanske slutkunden då dom som skall använda produkten då tycker väl jag. Kunden kan ju vara nån som, ja kunden behöver ju inte vara samma sak som slutanvändarna. En publik webbportal kanske så är det ju nån annan än kunden, eller våran kund, som använder systemet. Så att användarmedverkan är hur mycket som slutanvändaren är med i processen, skulle man kunna säga. (Intervjuperson på Företag A).

Respondenten uppfattade att användarmedverkan är en aktivitet som sker främst i början och i slutet av ett projekt. Det visade sig att det även var så de främst jobbade inom företaget. Användarmedverkan gjordes främst med hjälp av användningstester och prototyper, samt eventuella acceptanstester i slutet av projekten.

Det är väl någon form av designfas i början, där man testat ut hur det ska se ut och sådär. Och sen är det i slutet i nån form av acceptanstest då, om vi har levererat det vi sa att vi skulle göra. Sen så är det ju bra om man kan vara med så mycket som möjligt under hela processen, men det är ofta svårt kanske, att få med dem hela vägen. Men i början och i slutet, kan jag tänka mig. (Intervjuperson på Företag A).

Respondenten beskrev användarmedverkan som mycket viktigt för att användarna skulle få det de vill ha, särskilt då det som utvecklas ofta inte alls är vad användarna behöver eller vill ha, vilket kunde visas vid prototypstester.

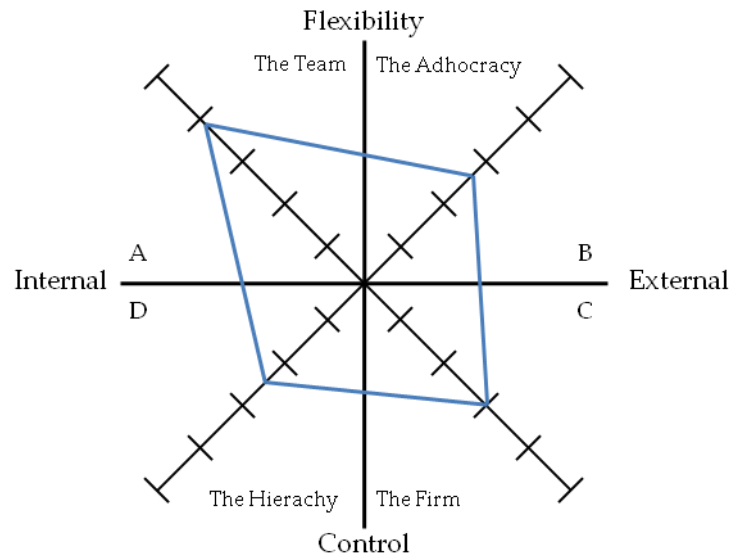
Så först hade dom bara i papper, sen så körde dom då en prototypgrej där man bara klickar sig igenom. Och det var ju väldigt bra, för vi märkte ju att det som vi hade, eller det vi hade sagt var helt värdelöst. (Intervjuperson på Företag A).

Respondenten hoppades att det var slutanvändaren som involverades för att användarna skulle få det de ville ha.

Ja jag hoppas ju att det är så att det är så att slutanvändaren som man framförallt involverar. Det kan ju va ett väldigt stort fel annars, som man hört om andra projekt, när man gick i skolan, att man, ja precis som jag sa, att kunden är inte dem som ska använda systemet, utan om det är dom som får liksom, testa systemet och sådär, så blir det fel, på grund av att dom vet inte vad den slutliga kunden vill ha. (Intervjuperson på Företag A).

Efter en sammanställning av enkätundersökningen visade det sig att Företag A karaktäriserades mest av företagskulturen, "The Team". Det gick även att utläsa en viss

tendens av "The Firm". På de övriga två företagskulturtyperna fanns det en ganska jämn fördelning. En sammanställning av enkäterna återfinns i figur 4.1.



Figur 4.1 Företagskultur för Företag A

#### 4.2 Företag B

Utifrån intervjun på Företag B (vilken i sin helhet återfinns i bilaga 3) visade det sig att uppfattningen fanns om att det är slutanvändarna som ska involveras vid användarmedverkan. Åsikten framkom att användarmedverkan till viss grad bör användas genom hela projektet, med betoning på kravställning, användnings- och acceptanstest.

Jag skulle nog vilja få det till, om inte den riktiga slutanvändaren så i alla fall någon som vet hur den slutliga användaren funkar i utvecklingsprocessen med kravställning och kanske i testande och även när produkten börjar bli färdig eller när funktionen börjar bli färdig att man testar och använder den så mycket som möjligt, och gärna få med dom i utvecklingen och i kravställandet och i acceptansen i slutet (Intervjuperson på Företag B).

Inom Företag B jobbade de med användarmedverkan till viss del. De använde sina egna produkter själva inom företaget och fick även in krav och önskemål på produkterna från sina säljare som hade mycket kundkontakt.

Ja, till viss del gör vi de. Vi använder ju vår produkt själva också (Intervjuperson på Företag B).

Ja, det är ju själva slutanvändare för vi har ju folk som sitter i kundtjänst till exempel som svarar på telefon och när folk eller när våra kunder som ringer in skall ha supportärende har vi ju vår supportorganisation som jobbar i "programmet" som har

en databas där då, som är vår produkt, så det är ju en riktig användare. Sen har vi våra säljare som är både riktiga användare och då på nåt vis kravställare ifrån kunden som också är en riktig användare så det blir lite konstigt där. Som utvecklare träffar man kanske inte dom riktiga användarna, han som utvecklar träffar på är dom kanske i huset här och inte dom som köper det så mycket (Intervjuperson på Företag B).

Respondenten berättade att de arbetade iterativt i projekten, genom att bygga nya versioner av deras program varje natt. Samtidigt installerades det automatiskt på användarnas datorer inom företaget.

Nä, jag skulle nog vilja säga att det är ganska iterativt, vi försöker få med, vi bygger liksom ny release varje natt som körs och sprids automatiskt på användarnas datorer så det är ju ganska hela tiden (Intervjuperson på Företag B).

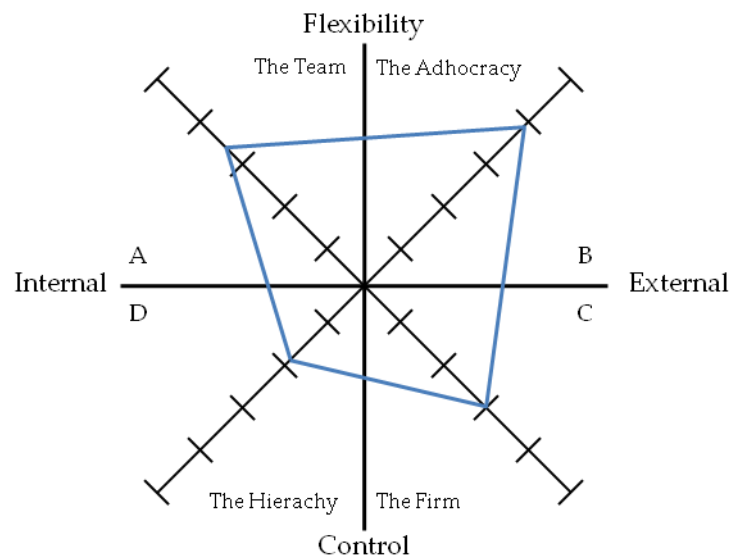
Respondenten skulle önska en högre nivå av involvering, där användaren är mycket närvarande, för att få fram lösningsförslag och feedback på det som utvecklas. Detta ansåg respondenten skulle vara bra, då användarna inte alltid vet exakt hur de vill ha det.

Ja, ofta. Kanske inte tjugofyra timmar om dygnet men tolv timmar eller något sånt för de vet kanske inte riktigt vad de vill ha utan, eller de vet vad, men inte hur. Så man får ju gå ner och göra grejorna också och kanske inte behöver ha användare sittande över axel hela tiden, men jag tycker det är bra och testa ofta och det är lätt att man lyssnar på använder så kommer han med lösningsförslag och teknisklösningsförslag, gör så och så och på det här viset men det funkar kanske bara i det där fallet och inte i något större. Men ja, i tolv timmar (Intervjuperson på Företag B).

Enligt respondenten var anledningen till att jobba med användarmedverkan att utvecklare inte vet vad användaren skall göra. Det underlättar då om användaren kommer med kraven och testar av systemet.

Ja för att som utvecklare vet man inte vad användaren skall göra liksom, det är lättare om någon riktig testar på och kommer med kraven själv och så vidare. (Intervjuperson på Företag B).

Enkätundersökningen visade att företagskulturen i företag B, tenderade att dra mot typen "The Adhocracy", men även "The Team". Företagskulturen karaktäriserades även relativt mycket av "The Firm", men inte alls särskilt mycket av "The Hierarchy". En sammanställning av enkäterna återfinns i figur 4.2.



Figur 4.2 Företagskultur för Företag B

### 4.3 Företag C

Respondenten på företag C (intervjun återfinns i bilaga 3), såg användarmedverkan som kontinuerlig feedback från beställaren och kunden, men gjorde en distinktion mellan beställare/kund och användaren och menade att den som ska använda systemet är den som bör ge feedback.

Jag menar att begreppet som sådant tycker jag isåfall att kontinuerlig feedback från beställaren och användaren och, det är ju egentligen ovidkommande vad jag som utvecklare anser vara bra och dåligt i det jag gör om, utan huvudsaken är att den som ska använda systemet tycker att det är bra eller dåligt. Och för att rätta mig själv så är det ju långt ifrån alltid beställaren som jag sa innan, utan ibland är det kanske så att beställaren är mer involverad, snarare än användaren. Den som ska använda systemet är ju den som bör ge feedback (Intervjuperson på Företag C).

Det förekom mer kontakt med beställare och kund jämfört med användare, men dessa var enligt respondenten ofta samma personer. Inom företaget fanns en stor vilja att jobba med användarmedverkan, de gjorde detta så mycket som kunden eller beställaren ville. Detta kunde enligt respondenten vara viktigt då kunden och beställaren inte alltid förstår vad de vill ha och behöver.

Man eftersträvar, jag vill ju hävda att vi alltid eftersträvar att göra det. Att hålla en öppen dialog med användarna av den produkt vi sitter och utvecklar och beställarna av den produkt vi sitter och utvecklar, det ingår ju i den rollen att vara professionell i det man gör, och att hela tiden se till att, dom som betalar för systemet är dom som ämnar använda det på sikt för det, och kanske ännu mer än vad dom ville ha från början. Och ofta är det ju så också att man i användarmedverkan kanske förstår att kunden och beställaren inte alltid riktigt vet vad dom vill ha, och då får ju vi som sysslar med detta

dagligen kanske hjälpa dom och försöka få dom att förstå vad det är dom verkligen vill ha och behöver. Så användarmedverkan är viktigt (Intervjuperson på Företag C).

Respondenten såg gärna att det jobbas med användarmedverkan fortlöpande genom hela projektet på ett iterativt tillvägagångssätt, istället för mycket användarmedverkan i bara början. Detta tillvägagångssätt var vanligt på företaget, då de ofta jobbade enligt Agile-principen<sup>1</sup>, till exempel med utvecklingsmetoden Scrum.

Ja nej, men sen så försöker vi arbeta iterativ, och som jag sa innan, hålla kontinuerlig kundkontakt med kanske kundmöte en gång i veckan för att visa liksom detta har vi nu, och försöka ha liksom korta leveranser så vi försöker ha en leverans en gång i veckan hela tiden. A la Scrum liksom, vi jobbar med sprintprincipen och liksom sen att ja, nu har vi kommit så långt och nu ska vi liksom ha hunnit med det, så bryter man där, och sen så påbörjar vi en ny sprint. Så att man hela tiden har nånting att leverera så att produkten hela tiden liksom växer och blir bättre och bättre, så man inte fastnar i det här liksom, detalj-tjafset (Intervjuperson på Företag C).

Användarmedverkan ansågs vara viktigt, särskilt vid utveckling av system som ska användas kontinuerligt och dagligen av en eller flera användare.

Ja framförallt i skulle jag vilja säga i system som ska användas dagligen och kontinuerligt det vill säga en kassörska på ICA till exempel. Den typen av system där det är någon som använder det hela tiden och då kanske åtta till tio timmar per dag liksom, kontinuerligt hela tiden. Där vill jag anse att det är långt mycket viktigare att involvera användarna tätt och hela tiden och inte göra nånting utan att användarna får liksom, att man utvärderar varenda förändring liksom just i deras arbetsmiljö för att det är ju det systemet blir (Intervjuperson på Företag C).

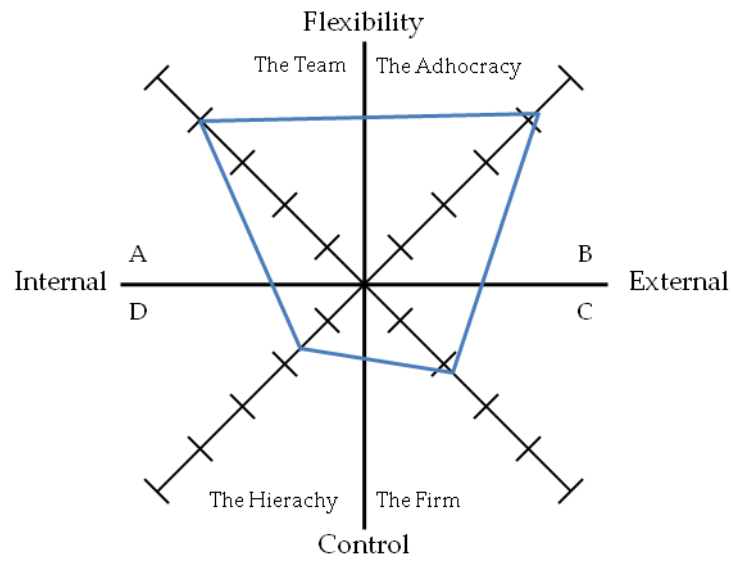
Företag C jobbade med användarmedverkan som en slags kvalitetssäkring, utöver anledningen att systemet blir bättre på sikt om användarna får vara delaktiga i exempelvis hur det grafiska gränssnittet ska se ut.

Ja det är ju för att kvalitetssäkra det vi gör, för att inte behöva sitta och utveckla nånting som sedermera visar sig vara helt fel. Och vad gäller till exempel grafiska gränssnitt i system som ska användas dagligen av flera personer, så är det ju dumt att vi sitter och gissar och gör det som vi tycker ser snyggast ut för stunden, utan då är det ju bättre att, då ska man hela tiden berätta för oss, var den personen tycker att saker och ting ska placeras för det spar både tid och kraft för oss, samtidigt som att det ger förhoppningsvis bästa resultatet på sikt (Intervjuperson på Företag C).

I Företag C visade enkätundersökningen, att företagskulturen mest dominerades av både "The Adhocracy" och "The Team", med en något starkare betoning på "The Adhocracy". "The Hierachy" var inte alls dominerande i Företag C, vilket även gällde "The Firm". En sammanställning av enkäterna återfinns i figur 4.3.

---

<sup>1</sup> Agile-principen innebär att man jobbar mycket iterativt för att verkligen tillgodose kundernas krav. Kraven är inte alltid helt klara i början av projektet utan de växer ofta fram och blir klarare i takt med att utvecklingen fortskrider (Avison & Fitzgerald, 2006).



Figur 4.3 Företagskultur för Företag C

## 5 Diskussion

### 5.1 Användarmedverkan

Alla de intervjuade personerna hade en uppfattning om att användarmedverkan innebar involvering av användare. Med användare menade de den som använder systemet, vilket beskrivs som slutanvändare av Gulliksen & Göransson (2002). Det fanns i ett av fallen en uppfattning om att användaren var kunden eller beställaren, men det framkom då att detta oftast var samma person i deras projekt. Problemet med att höga chefer och ledare anser sig kunna representera slutanvändare (Gulliksen & Göransson, 2002) visade sig inte finnas.

Intervjurespondenten på Företag B beskrev hur de inom företaget själv använde de system som utvecklades och såldes till kunder. Ett problem som kan ligga i detta, är enligt Ottersten & Berndtsson (2002) att dessa personer inte kan räknas som representativa slutanvändare, då de använde systemen dagligen och hade kunskap kring hur systemen fungerar och förväntas fungera. Dessa personer kan snarare tolkas som domänexperter än riktiga slutanvändare.

Det var ingen av intervjupersonerna som uttryckte det som beskrivs i myten om övertro på användarnas kunskaper (Ottersten & Berndtsson, 2002). Däremot uttryckte respondenterna på Företag B och Företag C motsatsen, att det är viktigt med användarmedverkan för att kunden och beställaren inte alltid själva vet exakt hur de vill ha det de vill ha. Respondenten på Företag C menar att det är viktigt att hjälpa kunden eller beställaren att förstå vad det är de vill ha och vad de behöver.

Alla respondenter uttryckte att de tyckte det var viktigt att jobba med användarmedverkan och motiverade detta med att det behövs för att användarna ska få det de behöver och eftersträvar. Respondenten på Företag C uttryckte även att de jobbade med användarmedverkan för att kvalitetssäkra de system de utvecklade, för att helt enkelt leverera ett bra system. Respondenten beskrev även hur de jobbar mycket iterativt och att det ibland kunde vara bra att skrota det som gjorts för att göra om utifrån den feedback som framkommit från kund och användare.

Med utgångspunkt från de tre ambitionsnivåerna som diskuteras av Ottersten & Berndtsson (2002), använder alla de undersökta företagen den lägsta nivån, låg ambitionsnivå. De tillvägagångssätt som respondenterna beskrivit gällande användarmedverkan är väldigt snarlika. Det handlar främst om kravinsamling, användningstester och acceptanstest och det är de aktiva i projekten som genomför allt jobb, men då utifrån feedback från användarna. Utifrån intervjurespondenternas beskrivning har det inte framkommit huruvida något av företagen jobbar enligt någon av de två andra ambitionsnivåerna, medelhög eller hög ambitionsnivå. Det framkom inte att de hade en speciell roll i projekten som ansvarar för aktiviteter för involvering av användare.

Den skillnad vi kunde se i företagens tillvägagångssätt handlade främst om vilka faser användarna var involverade i, samt hur ofta aktiviteter för att involvera användarna skedde. En större skillnad mellan företagen låg i deras vilja att jobba med användarmedverkan. Företag A betonade en kravinsamlingsfas i början av ett projekt och ett acceptanstest i slutet.

Det fanns även inslag av användningstester med syfte att testa grafiska gränssnitt. Acceptanstester är ett sätt att undersöka hur nöjda användarna är med systemet och detta är även ett sätt för att se hur lyckad användarmedverkan i ett projekt har varit, då Hartwick & Barki (1994) diskuterar att det är större sannolikhet att en användare skapar en positiv attityd till ett system om denne får vara delaktig i utvecklingen.

Gällande Företag B och Företag C, betonade respondenterna att de gärna såg att användarmedverkan var en kontinuerlig aktivitet i utvecklingen genom hela projekten. Det skulle dock kunna vara problematiskt sett till Gulliksen & Göranssons (2002) beskrivning av den svåra balansgång gällande hur mycket användarna ska involveras i utvecklingen.

Alla företagen hade liknande anledningar till att involvera användare, där fokus låg på att tillfredsställa användares och kunders krav. Respondenten på Företag C uttalade även att detta sågs som en slags kvalitetssäkring och för att de inte ska behöva sitta och utveckla något som är helt fel.

## 5.2 Företagskultur

Alla de tre intervjuade personerna kom från företag där de mest utmärkande företagskulturerna var "The Team" och "The Adhocracy". Inget av företagen visade en dominans av endast en typ av företagskultur, vilket kan hänföras till det som Philipsson (2004) beskriver som konsonans mellan företagsvärden och medarbetarvärden, där de värden som de olika kulturtyperna karaktäriseras av samspelar och bildar en bra helhet, då det har visat sig finnas mer än en stark typ av företagskultur inom respektive företag.

Några av kännetecknen för "The Adhocracy" är att uppgifter inte behöver vara väldefinierade samt att det kan finnas en stor osäkerhet kring hur uppgifter ska lösas, där dessa växer fram under arbetets gång (Quinn, 1988). Detta kan ses i Företag B och Företag C, båda företagen förespråkar ett iterativt arbetssätt, där systemen under utveckling växer fram successivt, något som The Adhocracy bidrar till att möjliggöra.

Det kunde urskiljas egenskaper av "The Team"-karaktär ur intervjuerna på Företag A och Företag B. Intervjurespondenten i Företag A berättade att när ett visst projekt startade hade alla tydliga roller och visste precis vad de skulle göra, vilket tyder på att information delas (Quinn, 1988), alla vet vad och vilka uppgifter som skall genomföras. På Företag B fungerade medarbetare inom organisationen som slutanvändare i användarmedverkan, vilket kan ses som att information delas samt att utveckling av samhörighet sker.

"The Hierachy" var den typ av företagskultur som visade sig vara minst betydande i de tre undersökta företagen. Egenskaper som symboliserar ledare i denna typ av företagskultur handlar om att styra och koordinera (Quinn, 1988). Precis som Avison & Fitzgerald (2006) beskriver, kan ledares oro för kontroll- och maktförlust påverka inställningen till användarmedverkan. Detta kan vara en anledning till att denna typ av företagskultur inte är särskilt betydande inom företag som jobbar med användarmedverkan, då möjlighet till att jobba med användarmedverkan fanns inom alla de tre undersökta företagen.



## 6 Slutsats

I uppsatsens inledande del lyfte vi fram problematiken gällande huruvida det finns något samband mellan vilken typ av företagskultur ett företag har och till vilken omfattning det jobbas med användarmedverkan vid systemutveckling, vilket ledde oss till frågan:

*Finns det något samband mellan typ av företagskultur och omfattning av användarmedverkan vid systemutveckling?*

Undersökningen visade att alla företag jobbade med användarmedverkan på ett likartat sätt, samt att alla låg på den lägsta nivån utifrån de ambitionsnivåer som beskrivs av Ottersten & Berndtsson (2002). Detta gjorde att det blev svårt att göra en generalisering av vårt resultat, då undersökningen endast omfattade tre företag med en intervjurespondent och sju giltiga enkäter på varje företag. Vi lyckades inte heller få med något företag som dominerades av företagskulturen "The Hierarchy" och till viss mån även "The Firm", eller något företag som inte alls jobbade med användarmedverkan. En möjlig anledning till detta kan vara att IT-branschen präglas av ständig förändring och för att driva utvecklingen framåt behövs kreativitet, vilket inte de två nämnda företagskulturerna karaktäriseras av. En annan möjlig faktor som kan haft betydelse är att dessa kulturer eventuellt inte är lika vanliga i Sverige som i andra länder där instrumentet OCAI använts.

Ett samband vi har kunnat se, är det mellan företagets ambitioner och vilja att jobba med användarmedverkan. Företagen som karaktäriserades av "The Adhocracy" visade sig vara villiga att jobba med en högre omfattning av användarmedverkan. Detta kan återspeglas i deras sätt och ambitioner att jobba iterativt genom hela utvecklingen av projekten. Vi är dock medvetna om att respondenternas sätt att se på hur de vill jobba med användarmedverkan kan spegla deras personliga åsikter. Dessa är kanske inte enhetliga inom hela företaget samt att det kan finnas fler faktorer som påverkar hur de jobbar med användarmedverkan.

Slutligen så tyder vår undersökning på att det finns ett samband mellan omfattningen av användarmedverkan och företagskultur, åtminstone sett utifrån den vilja företagen haft gällande att jobba med användarmedverkan. Vår undersökning har däremot inte kunnat bekräfta något samband gällande hur företagen sett till deras företagskultur, i själva verket jobbar med användarmedverkan. Vårt urval av intervju- och enkätrespondenter kan ha varit en bidragande faktor till varför inget samband har kunnat bekräftas.

Svaret på vår fråga blir nej, vi har inte kunnat se ett samband utifrån hur företagen verkligen arbetade med användarmedverkan. För att validera eller falsifiera huruvida sambandet i existerar krävs fortsatt forskning.

### 6.1 Förslag till framtida forskning

Det hade varit intressant att göra om denna studie i en större omfattning samt med någon typ av instrument för bättre mätning av användarmedverkan. Förhoppningsvis skulle en

sådan undersökning kunna ge ett bättre resultat för att visa om det verkligen finns ett samband sett till hur företag verkligen jobbar med användarmedverkan.

En intressant nedbrytning av företagskulturen skulle kunna göras genom att närmre undersöka företagets värden i de sex olika dimensionerna från OCAI. Utifrån detta vore det intressant att se ifall det existerar ett djupare samband mellan någon av de sex olika dimensionerna och användarmedverkan.

För att ytterligare utöka undersökningen, vore det intressant att dessutom inkludera en tredje komponent, hur väl systemet fungerar.

# Bilaga 1

## Enkätundersökning om företagskultur

*Syftet med denna enkät är att bidra med information till en undersökning huruvida det finns ett samband mellan användarmedverkan och företagskultur. Undersökningen är en del av en kandidatuppsats vid Institutionen för Informatik på Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet. Enkäten besvaras anonymt och medverkan är frivillig.*

Varje kategori innehåller fyra beskrivningar om organisationer. Fördela 100 poäng på de fyra olika beskrivningar utifrån hur väl beskrivningen stämmer överens med din egen organisation. Ingen är bättre än de andra, de är enbart annorlunda.

Till exempel i första kategorin, om alternativ a) stämmer väldigt bra överens med din organisation, alternativ b) stämmer någorlunda väl överens med din organisation och alternativ c) och d) stämmer inte alls, då kanske du ger 70 poäng till alternativ a) och 30 poäng till alternativ b).

### 1. Dominerade drag (fördela 100 poäng)

- a. \_\_\_\_\_ Din organisation är väldigt personlig att arbeta på. Det är som en förlängd familj. Människor delar mycket med sig.
- b. \_\_\_\_\_ Din organisation är väldigt dynamisk och förespråkar entreprenörskap. Människor är villiga att stick ut och ta risker.
- c. \_\_\_\_\_ Din organisation är en väldigt formell och strukturerad plats att arbeta på. Byråkratiska regler styr generellt vad människor gör.
- d. \_\_\_\_\_ Din organisation är väldigt konkurrensorienterad. Stort fokus ligger på att få arbetet gjort. Människor är väldigt produktiva och resultatorienterade.

### 2. Ledare (fördela 100 poäng)

- a. \_\_\_\_\_ Ledaren av din organisation anses vara en mentor eller förälderfigur.
- b. \_\_\_\_\_ Ledaren av din organisation anses vara en entreprenör, innovatör eller en risktagare.
- c. \_\_\_\_\_ Ledaren av din organisation anses vara koordinator, organisatör eller effektivitetsexpert.
- d. \_\_\_\_\_ Ledaren av din organisation anses vara en som är hårt driven, producerande eller tävlande.

### 3. Det som håller ihop organisationen (fördela 100 poäng)

- a. \_\_\_\_\_ Din organisation hålls ihop med lojalitet och förpliktelse. Sammanhållning och teamwork är karaktäristiska drag för organisationen.
- b. \_\_\_\_\_ Din organisation hålls ihop med fokus på uppfinningar och utveckling. Vikt ligger på att vara i framkanten inom sitt område.
- c. \_\_\_\_\_ Din organisation hålls ihop med formella procedurer, regler och policys. Att bevara en väl fungerande organisation är viktigt.
- d. \_\_\_\_\_ Din organisation hålls ihop med fokus på produktion och att nå mål. Att vara aggressiv på marknaden är ett vanligt tema.

**4. Klimat (fördela 100 poäng)**

- a. \_\_\_\_\_ Klimatet i din organisation är bekvämt och inbjuder till deltagande. Högt förtroende och en öppenhet existerar.
- b. \_\_\_\_\_ Klimatet i din organisation betonar dynamik och en vilja att möta nya utmaningar. Det är vanligt att pröva nya saker och inlärning via "trial-and-error" är vanligt.
- c. \_\_\_\_\_ Klimatet i din organisation betonar stabilitet och hållbarhet. Förväntningar angående procedurer är tydliga och genomdrivna.
- d. \_\_\_\_\_ Klimatet i din organisation är konkurrerande och konfronterande. Det betonas att slå sin konkurrens.

**5. Framgångsfaktorer (fördela 100 poäng)**

- a. \_\_\_\_\_ Din organisation definierar framgång på basis av utveckling av human resources, teamwork och intresse för människor.
- b. \_\_\_\_\_ Din organisation definierar framgång på basis av att ha en unik eller den nyaste produkten. Förespråkar att vara produktledande och innovatör.
- c. \_\_\_\_\_ Din organisation definierar framgång på basis av effektivitet. Pålitliga leveranser, problemfri schemaläggning och produktion till låg kostnad är kritiska.
- d. \_\_\_\_\_ Din organisation definierar framgång på basis av marknadspenetrering och marknadsandelar. Att vara nummer ett relativt till konkurrenter är ett primärt mål.

**6. Ledarskap (fördela 100 poäng)**

- a. \_\_\_\_\_ Ledarskapet i din organisation karaktäriseras av teamwork, konsensus och deltagande.
- b. \_\_\_\_\_ Ledarskapet i din organisation karaktäriseras av individuella initiativ, innovation, frihet och unikheter.
- c. \_\_\_\_\_ Ledarskapet i din organisation karaktäriseras av säkerhet för de anställda, långvariga tjänster och förutsägbarhet.
- d. \_\_\_\_\_ Ledarskapet i din organisation karaktäriseras av hårt driven konkurrens, produktion och bedrifter.

Tack för din tid och medverkan!

Fredrik Nilsson  
[fredrik.nilsson2@hermes.ics.lu.se](mailto:fredrik.nilsson2@hermes.ics.lu.se)

Martin Thern  
[martin.thern@hermes.ics.lu.se](mailto:martin.thern@hermes.ics.lu.se)

## Bilaga 2

### Intervjuguide

1. Kan du berätta för mig vad du anser användarmedverkan vara för något?
2. Jobbar ni med användarmedverkan inom ditt företag?
3. Varför använder ni/använder ni inte användarmedverkan?
4. Hur ser ett typiskt utvecklingsprojekt ut inom företaget?
5. Finns det några speciella användare ni brukar involvera i utvecklingen?
6. Hur aktivt involverade brukar användarna vara?
7. Tror du att det finns några speciella typer av projekt där användarna kan tänkas vara viktiga för slutprodukten?
8. Är användare med i hela projekten eller enbart i vissa faser?
9. Användarmedverkan kan uppfattas som en viktig faktor för att användarna ska få det dem verkligen vill ha. Vad anser du om detta?

## Bilaga 3

**M – Martin**

**F – Fredrik**

**PA – Intervjuperson på Företag A**

**PB – Intervjuperson på Företag B**

**PC – Intervjuperson på Företag C**

### Intervju på företag A

**M:** Eh ja, eh det gäller ju användarmedverkan detta då, eh kan du berätta vad du anser användarmedverkan vara, vad du har för uppfattning om det.

**PA:** Ja, det kan man ju undra (skrattar), men det är väl hur mycket kunden är involverad i processen kan man tänka sig. Användarmedverkan framförallt kanske slutkunden då dom som skall använda produkten då tycker väl jag. Eh, kunden kan ju vara nån som, ja kunden behöver ju inte vara samma sak som slutanvändarna om man säger. En publik webbportal kanske så är det ju nån annan än kunden, eller våran kund, som använder systemet. Så att eh, användarmedverkan hur mycket som slutanvändaren är med i processen, skulle man kunna säga.

**M:** Mmm. Okej. Eh, jobbar du med användarmedverkan här på (avbryter meningen)?

**PA:** Ja, dem projekt som jag har varit involverad i så har det vart lite grann och jag var i Danmark, så det var inte direkt som här på Företag A, men det är väl i stort sett samma. När jag var över då, eh så hade vi i början av projektet, så hade vi en systembeskrivelsefas då kan man säga, där vi designade systemet och, eh, så gjorde vi ju en design och sen efter då så gjorde vi användartest då och då var det en annan konsultfirma som gick in och gjorde, eh, då, hade papperstest helt enkelt, en kund fick gå igenom och klicka sig igenom med bara papper om man säger.

**F:** Okej.

**PA:** Eh, hur systemet då fungerar och hur dem, om dem lyckades lösa sina uppgifter då. Eh, och eh, så där var ju dem involverade helt enkelt. Så ute då, när konsultfirman fick, tog in då helt enkelt, eh, olika typer av användare till systemet. Sen eh, ja, genomförde test helt enkelt. Så gjorde dem också då en mer prototyp kan man säga, med bara statiska sidor om man säger, eh, prototyp, verktyg, kan man säga. Så först hade dem pappers, eh, bara i papper då, sen så körde dem då prototypgrej där man bara klickar sig igenom. Och eh, det var ju väldigt bra, för vi märkte ju att det, att det som vi hade, eller det vi hade sagt var helt värdelöst. (Skrattar)

**M:** (Skrattar)

**F:** (Skrattar)

**PA:** Kommer vi fram till det då det heter, eh, ja, den, vi använder en tredjepartsprodukt som hade väldigt komplicerat användaregränssnitt. Och det systemet vi byggde på var till alla företag i Danmark kan man säga, och det kunde vara en snickare som aldrig använt system (avbryter), eller han, eller aldrig använt en dator innan liksom. Skulle han lösa uppgifter då är det väldigt svårt. Så att, det visade då att vi fick göra väldigt mycket ändringar helt enkelt. Så det var ju bra.

**M:** Mmm.

**PA:** Det är väl den erfarenhet jag haft. Jag har suttit i ett projekt, så jag vet inte riktigt mer men eh, det försöks nog jobbas hela tiden att man ska ha med kunderna, så är det.

**M:** Mmm. Nästa fråga då är, varför använder ni användarmedverkan, men det har du väl redan varit inne på lite där.

**PA:** Ja. (Skrattar).

**M:** Eh, Hur ser ett typiskt utvecklingsprojekt ut inom företaget. Det är kanske lite svårt att svara på.

**PA:** Ja, eh, det är väl. Eh. Lite mer, vad menar ni med typisk, eh, hur processen, eller vad?

**F:** Om du så, som nu du nämnde här med olika faserna ni hade för hela den här prototypbiten, och sådär, är det, kan man se, som sagt återigen det kanske är svårt nu om du har bara varit med i ett, och sådär, eh, men tror du det kanske skulle kunna va så?

**PA:** Asså de, (hostar), asså de, vi har ju en mall hur projekt ska drivas om man säger, många olika faser. Sen så är ju inte jag, eh, jätteduktig kanske på att beskriva hur den ser ut direkt just nu. Men eh det finns en mall för hur projekt ska drivas och så. Vi har ju vissa kompetenser som vi är lite bättre på liksom eh, till exempel, eh, Episerver är en plattform som vi använder. Då kan man säga här på kontoret är en form av en Episerverfabrik, det går väldigt fort att sätta igång ett sånt projekt. Alla ha sina egna, nya, eller, egna, ja, eh, alla har sina egna roller om man säger, och vet vad man ska göra, så fort man får ett go så, sätts miljön upp och alla är inarbetade liksom om man säger. Eh, sen så allmänt finns det ju liksom, det drivs ju uppifrån hur projekt ska drivas och sådär.

**M:** Ja. Mmm. Eh, om vi snackar lite här om användarna igen. Är det några speciella användare ni brukar involvera?

**PA:** Hmm.

**M:** Du pratade lite om slutanvändare och kund innan.

**PA:** Ja, eh jag hoppas ju att det är så att det är så att slutanvändaren som man framförallt involverar. Det är ju eh, det kan ju va ett väldigt stort fel annars, som man hört om andra projekt, när man gick i skolan, att eh, att man, ja precis som jag sa, att kunden är inte dem

---

som ska använda systemet, utan om det är dem som får liksom, eh testa systemet och sådär, så blir det fel, på grund av att dem vet inte vad den slutliga kunden vill ha.

**F:** Nej precis.

**PA:** Så att, det anser jag va väldigt viktigt, att man har med den riktiga kunden, eller ja.

**M:** Eh, hur aktivt involverad brukar användarna vara? Handlar det om, till exempel att va med att ta fram designförslag, eller bara, utvärdera, liksom.

**PA:** Ja. Det är ju frågan, oftast kan jag tänka mig att det är ändå så, eh, mest i test, att man tar fram nånting, eh, och sen så får man, eh, så testar man om det funkar liksom, eller inte. Sen eh, har jag väl inte riktig erfarenhet att säga om det är så alltid. Eh, så de var så jag var med om i alla fall.

**M:** Jobbade ni typ, eh, vidare med deras synpunkter?

**PA:** Jo det gjorde vi ju. Vi tog ju in, eh, dem fick ju lämna liksom, eh, förslag och förbättringar, sen eh, och sen eh, ja. Sen togs det ju in i processen, det här funkar inte alls, eh, jag fattar ingenting. Så hur kan man göra istället? Ja, sådär va. Så kan man ju få in inputet härifrån. Så att, det försökte vi få med.

**M:** Ja. Eh, tror du det finns några speciella typer av projekt användarna, eller, eh, användarmedverkan är viktigare än i andra slutprodukter?

**PA:** Mmm. Ja, eh, det är ju frågan. Jag vet inte riktigt. Vissa typer av projekt, eh.

**M:** En viss typ av produkt eller?

**PA:** Hmm, ja, kanske. (Skrattar)

**M:** (Skrattar)

**F:** (Skrattar)

**PA:** Ja det finns väl, framförallt dem projekten som användarna, eller ja (tystnad). Jag vet inte. Det finns det säkert. Nej, jag vet inte riktigt.

**M:** Näe, okej. När ni jobbar med användarmedverkan, är användaren med i hela projektet eller är det bara i vissa, vissa faser av utvecklingen?

**PA:** Det är väl, eh, det är väl nån form av designfas i början liksom, där man testar ut hur det ska se ut och sådär. Och sen eh, är det i slutet i nån form av acceptanstest då, eh, ja om vi har levererat det vi sa att vi skulle göra om man säger. Sen så är det ju bra om man kan vara med så mycket som möjligt under hela processen, men det är ofta svårt kanske, att få med dem hela vägen. Men i början och i slutet, kan jag tänka mig.



**F:** Eh, är det några speciella faser där man känner kanske att nu är det bra att verkligen lyfta bort kanske användaren just för att det kanske ger mer, mer skada än nytta eller vad man ska säga?

**PA:** Hmm.

**F:** Eller det optimala hade vart, att hade dem kunnat hade vi haft med dem hela vägen kanske. Det är kanske utopia av nåt slag kanske.

**PA:** Ja, (skrattar), asså det, eh det gör ju att, det finns ju olika metodiker hur man driver projekt och sådär men eh, eh, alla projekt är inte så lättänderliga om man säger, man kan inte ändra så lätt på om man väl bestämt sig att bygga på en sak enligt en spec och vi ska bygga detta liksom. Ha massa ändringar hela tiden, det gör ju svårare för oss och projektet blir försenat och sådär, så att eh. Ja. I början och slutet är det bra. Sen så kan man ju driva en annan, det finns ju dem här Scrum och eXtreme Programming och sådär, där man verkligen involverar användaren hela tiden om man säger, och man bygger i princip bara det kunden vill ha hela tiden. Man bygger en liten grej, och sen, ja hur ser detta ut, och sådär. Sen bygger man lite till, och så utökar man bara, det just användarna vill ha om man säger.

**F:** Men det är inget ni (avbryts).

**PA:** Ja, de eh vissa projekt drivs på det sättet. Men sen är det klassikern RUP, som eh, som de flesta, det är ju RUP som Företag A tagit som sin projektcykel då, eller ja, projektdrivningsmetodologi eller nånting. (Skrattar)

**M:** (Skrattar)

**F:** (Skrattar)

**PA:** Fast sen så har vi också då Scrum och eXtreme Programming tror jag, men i inte alls lika stor skala då. Där i dem processerna involverar man ju kunden mycket mer då, eh, och det finns ju både för och nackdelar med de olika sätten.

**M:** Eh, den sista frågan vi har på papper här då. Ifall, användarmedverkan kan ibland uppfattas som en ganska viktig faktor för, eh ja, användarna ska få det dem vill ha, och för att projekt ska lyckas ur den synpunkten, och eh. Vad tror du om det?

**PA:** Ja, det tror jag. Det är ju oerhört viktigt, det är ju lätt att det blir som vi sa innan, att man bygger nånting som man tror att användarna vill ha, och så, eh, är det nåt helt annat. Det funkar inte alls när man väl får dem, när användarna får använda programmet. Så att eh, det är ju mycket viktigt, att få med dem helt enkelt.

**M:** Ja. Eh, jag har inga fler frågor iallafall.

**F:** Nej, jag är nog faktiskt också väldigt nöjd med det vi fått.

**M:** Du, har inget, du vill tillägga?

**PA:** Nej jag har inget, det gick ju snabbt det här. (Skrattar).

**M:** (Skrattar)

**F:** (Skrattar)

**F:** Ja, nej det, det var det vi hoppades på för att inte ta upp alltför mycket av din tid.

**M:** Ja, då tackar vi för detta.

**PA:** Ja, tack så mycket själv.

## **Intervju på företag B**

**F:** Berätta för mig vad du anser användarmedverkan e för något?

**PB:** (Lång tystnad) eh, jag skulle nog vilja få det till, att man eh, om inte den riktiga slutanvändaren så i alla fall någon som vet hur den slutliga användaren funkar i utvecklingsprocessen med kravställning och kanske i testande och även när produkten börjar bli färdig eller när funktionen börjar bli färdig att man testar och använder den (paus) så mycket som möjligt, och gärna, ehh, ja, få med dom i utvecklingen och i kravställandet och i acceptansen i slutet.

**F:** Mmm, ehh, jobbar ni med användarmedverkan här inom ert företag?

**PB:** Ja, till viss del gör vi de. Vi använder ju vår produkt själva också.

**F:** Ok.

**PB:** Det gör att vi kan rätt så lätt testa, så när vi bygger en ny revision så att säga, så när den börjar bli färdig så börjar vi köra den själva liksom internt.

**F:** Ok.

**PB:** Och då får vi ju rätt så snabbt liksom reda på grejor som inte funkar och grejor som skall ändras från några användare som sitter i kundtjänst och säljare som använder produkten, och de är samma (paus) att vi använder användarna för att ställa krav i början, så när vi gjort en ny funktion i releasen som vi jobbar på nu som har med rapporter och sådana saker att göra och då har vi tatt våra säljare som har fått berätta hur deras rapport skulle sett ut, kanske och så har vi försökt lösa problemet sen och haft med dom i intresset, så de e på nått sätt använder vi användare i utvecklingen.

**F:** Ehh, det har vi kanske varit inne på men, va varför använder ni användarmedverkan egentligen?

**PB:** Ehh, ja för att som utvecklare vet man inte (skrattar) vad användaren skall göra liksom, det är lättare om någon riktig testar på och kommer med kraven själv och så vidare.

**F:** Du nämnde lite grann där innan i början att olika, ni hade olika faser eller så, hur ser ett typiskt utvecklingsprojekt ut för er?

**PB:** Mmm, ehh, man kan ju säga egentligen att vi har två olika sorters projekt, dels har vi våra produkter, jag vet inte hur mycket ni vet om vad vi gör och så där.

**F:** Jo, en hel del.

**PB:** Men vi har produkterna och sen har vi när vi sålt in dom till kunden så gör vi en viss anpassning där också, så där är ju två olika sorters utvecklingsprojekt egentligen.

**F:** Ok.

**PB:** Och utvecklingen på produkterna är egentligen någon sorts underhållsprojekt eller liknande, man lägger till en funktion och fixar till buggar och ehh, ja vad användarna kommer med vad som är dåligt och ja, vad som är bra, och sen kundprojekten dom är oftare lite kortare och där finns mer en tydlig början och tydligt slut på dom, och där är ju (paus) om man ser kundprojekten så finns det någon sorts kravspec i början och sen så gör konsulter och produktutvecklare de och testar av mot kunden hela tiden, det känns inte som jag har svarat på frågan nu? (skrattar)

**F:** Jo, men det tycker jag nog. Tycker jag nog ändå.

**PB:** Och sen om man jämför de och man jämför projekten som vi utvecklar internt till de här stora produktprojekten (paus) där är väl faserna, då vi börjar ta fram någon form av kravlista, ibland gör prototyper på gränssnitt och GUI och så kör vi dom på våra användare och vi kör dom själva och på nått vis utvecklar dom och utvärderar dom (paus) ja, och så vidare.

**F:** Du nämnde också där i början att när ni använder användare hela tiden så använder ni hela tiden delar av ert företag som en men är det någon speciell, speciell användare som ni försöker liksom hela tiden, det är dom här vi siktar in oss på för att försöka få med i liksom i utvecklingen, verkligen försöka få slutanvändare (PB avbryter).

**PB:** Ja, det är det ju.

**F:** och inte själva kunden.

**PB:** Ja, det är ju asså själva slutanvändare för vi har ju folk som sitter i kundtjänst till exempel som svarar på telefon och när folk eller när våra kunder ringer som ringer in skall ha supportärende vi har ju vår supportorganisation jobbar i "programmet" som har en databas där då, är ju vår produkt, så det är ju en riktig användare. Sen har vi våra säljare som, som är både riktig användare och då liksom eh, på nått vis kravställare ifrån kunden som också är en riktig användare så det blir lite konstigt där. Som utvecklare träffar man kanske inte dom riktiga användarna, han som utvecklar träffar på är dom kanske i huset här och inte dom som köper det så mycket.

**F:** Nej, Ok.

**PB:** Men sen är dom lite lika ändå för att dom använder produkten på något sätt.

**F:** (Tystnad) Tror du att det finns någon risk att, eftersom dom som använder sitter här i och att de vet ju kanske ändå, när ni släpper en ny release så vet dom ändå att det här liknar kanske ganska mycket det förra här ändå, men om ni skulle sålt in det till en helt ny person så är det kanske något helt nytt för den som inte ser (PB avbryter).

**PB:** Ja, det kan ju vara en risk men sen kan det vara så att eh, någon säljare som vill sälja det till just den här kunden just för att, så säger man att de här kraven är mycket viktigare än vad alla de andra kunder som inte kanske har någon riktigt en säljare som lika mycket skriker för sina krav, så det kan ju vara på något vis att det inte blir de riktiga kraven som kommer fram då eftersom (paus) ja, som utvecklare kan man ju inte prata med alla på något vis och lita på vad dom säger också.

**F:** Hur skulle du vilja, hur e användaren då med i hela projektet eller det är då kanske bara i början då för att ta fram kravspecen och sen.

**PB:** Nä, jag skulle nog vilja säga att det är ganska iterativt, vi försöker få med, vi bygger liksom ehm, ny release varje natt som körs och sprids automatiskt på användarnas datorer så det är ju ganska hela tiden.

**F:** Mmmm, (tystnad) ja, användarmedverkan då, man läser mycket och uppfattas som en viktig faktor då för att liksom få, för att verkligen användare liksom skall få det de, va, vad anser du om detta sättet? E detta det korrekta sättet, hade, om hade det varit möjligt att ha med användaren tjugofyra timmar om dygnet i utvecklingen, hade det varit något man eftersträvat då?

**PB:** Ja, ofta, eh, kanske inte tjugofyra timmar om dygnet (skrattar) men tolv timmar eller något sånt för de vet kanske inte riktigt vad de vill ha utan, eller de vet vad, men inte hur så (paus) man får ju liksom gå ner och göra grejorna också och kanske inte behöver användare sittande över axel hela tiden, men jag tycker det är bra och testa ofta och det är lätt att man lyssnar på användare så kommer han med lösningsförslag och teknisklösningsförslag, gör så så och på det här viset men det funkar kanske bara i det där fallet och inte i någon större, (tystnad) men ja, i tolv timmar (skrattar).

**F:** (Skrattar)

**M:** (Skrattar)

**PB:** Sådär inte riktigt hela tiden men man får stämna av ofta så man är på rätt väg, men användare kanske inte skall bestämma riktigt allting så.

**F:** Fattar du det som där är nån, fas eller del som man verkligen känner att, här nå, skall liksom användare inte alls vara med för att det skulle varit en belastning?

**PB:** (lång tystnad) nej, det tror jag inte. Har du något nånting sådär som skulle kunna var som en belastning?

**F:** Nej, de eh, ja det var enbart för att det här syftet.

**PB:** Mmmm.

**F:** Det är du som är utvecklare vad du känner.

**PB:** Jojo, jag förstår men.

**F:** Nej, jag har inget emot det heller.

**PB:** Du är för?

**F:** Ja (Skrattar)

**M:** Nej, jag har väl inga frågor mer.

**F:** Jag tror vi är ganska nöjda med de vi fått.

**M:** Ja.

**F:** Så du skall ha tack så mycket för eh, hjälpen.

**M:** Ja, det tackar vi för.

**PB:** Det var så lite så.

## **Intervju på företag C**

**M:** Ja, eh, det handlar ju om användarmedverkan då, eh, så jag undrar kan du berätta för mig vad du anser användarmedverkan är förnågot.

**PC:** Eh i, ja, användarmedverkan i?

**M:** I systemutveckling.

**PC:** Eh, ja, användarmedverkan är ju att användaren medverkar i systemutvecklingen. (Skrattar)

**M:** Mmm.

**PC:** Jag menar att eh (paus). Begreppet som som som som sådant tycker jag isåfall att eh, att eh, asså kontinuerlig feedback från beställaren och användaren och, det är ju egentligen ovidkommande vad jag som utvecklare anser vara bra och dåligt i det jag gör om, utan huvudsaken är att den som ska använda systemet (kort paus) tycker att det är bra eller dåligt. Och eh, för att rätta mig själv så är det ju långt ifrån alltid beställaren som jag sa

---

innan, utan (kort paus), och, utan ibland är det kanske så att beställaren är mer involverad, snarare än användaren. Den som ska använda systemet är ju den som bör ge feedback.

**M:** Mmm. Eh, jobbar ni nåt med användarmedverkan här på ert företag?

**PC:** Ja det vill jag absolut på-påstå att vi gör. Det är ju lite beroende på (kort paus), man kan ju kanske inte alltid bedriva utveckling så som vi som utvecklare alltid anser är lämpligast, utan (kort paus), användarna ska ju vara intresserade och titta kontinuerligt på det vi gör och, eh, absolut, vi involverar användarna och beställarna i den mån dem vill bli involverade.

**M:** Mmm. Vi var inne på det lite grann, men varför använder ni användarmedverkan?

**PC:** Ja det är ju för att kvalitetssäkra det vi gör, för att inte behöva sitta och utveckla nånting som sedermera visar sig vara helt fel. Eh. (Kort paus) Och vad gäller till exempel grafiska gränssnitt i system som ska användas dagligen av flera personer, så är det ju dumt att vi sitter och gissar och gör det som vi tycker ser snyggast ut för stunden, utan då är det ju bättre att, då ska man hela tiden berätta för oss, var den personen tycker att saker och ting ska placeras för det spar både tid och kraft för oss, samtidigt som att det ger förhoppningsvis bästa resultatet på sikt.

**F:** Eh, är detta något som ni gör alltid, som ni alltid eftersträvar?

**PC:** Man eftersträvar, jag vill ju hävda att vi alltid eftersträvar att göra det. Asså, att hålla en öppen dialog med med användarna av den produkt vi sitter och utvecklar och beställarna av den produkt vi sitter och utvecklar, det ingår ju i den rollen att vara professionell i det man gör, och att hela tiden se till att, dem som betalar för systemet är dem som ämnar använda det på sikt för det, och kanske ännu mer än vad dem ville ha från början. Och eh, (kort paus) ofta är det ju så också att man i användarmedverkan kanske förstår att kunden och beställaren inte alltid riktigt vet vad dem vill ha, och då får ju vi som sysslar med detta dagligen kanske hjälpa dem och försöka få dem att förstå vad det är dem verkligen vill ha och behöver. Så, eh, användarmedverkan är viktigt.

**F:** Men är det, när du pratar om användarmedverkan, är det endast att liksom att involvera, att få feedback från kunder liksom, typ, att dem säger vad dem vill ha eller kanske involvera dem på ett mer aktivt sätt (kort paus) i utvecklingen.

**PC:** Återigen så handlar det lite om, eh, vi kan ju inte bestämma, vi kan inte säga till en kund att vi, eller man gör vanligtvis inte så liksom, i ett projekt som kanske tingar låt oss säga 2000 timmar, då kan det kanske va, det blir ganska mycket pengar till slut för en kund. Och att då säga till kunden 500 av dessa timmar vill vi använda för att vi vill plocka in en av er och sitta och studera er när ni sitter och klickar på skärmen. Det tycker dem ju kanske inte är valuta för pengarna. Eh, så att i slutändan så är det ju, även om vi kanske hade velat göra det i mycket högre utsträckning eftersom att då, vi vill ju leverera så bra produkter och så bra system som möjligt, och det gör vi ju (kort paus) så-så klart när vi får all den information vi behöver och lite till. Men eh, det är ju upp till den som beställer, hur pass fullständig produkt

dem vill ha. (Kort paus). Ofta är det ju kanske bättre att utveckla liksom nånting litet snabbt, och så kasta ut det och börja använda det fort, och sen liksom komma tillbaka med mer input i efterhand, och kanske skrota alltihopa och skriva om det igen. Det kan ju faktiskt i teorin både generera en bättre produkt på mindre antal timmar.

**M:** Som extreme programming och sånt då menar du?

**PC:** Ja hela Agile-principen. Att (kort paus) man inte ska vara så rädd att kasera det man gjort, och ta lärdom av det och eh, påbörja en ny iteration och kanske skriva om alltihopa.

**M:** Eh, tror du det finns några speciella typer av projekt där (kort paus) användarmedverkan kan vara extra viktigt för slutprodukten?

**PC:** Ja framförallt i, framförallt skulle jag vilja säga i system som ska användas eh, dagligen och kontinuerligt asså det vill säga en kassörska på ICA till exempel. Den typen av system där det är någon som använder det hela tiden och då kanske åtta till tio timmar per dag liksom, kontinuerligt hela hela tiden. Där vill jag anse att det är långt mycket viktigare att involvera användarna tätt och hela tiden och inte göra nånting utan att användarna får liksom, att man utvärderar varenda förändring liksom just i, i deras arbetsmiljö för att det är ju det systemet blir. Kanske när man sitter och gör en beställningssajt för SAS där kunder ska gå in och beställa, då ska det utformas kanske efter mera att, (paus), att kunderna ska kanske eh, lägga till en reseförsäkring, inte vet jag, men liksom, att man ska mana kunder att köpa mer medan det här systemet, (kort paus) och det ska va attraktivt kanske snygga bilder och liksom, för det gör inget om det är ett system som är lite jobbigt att jobba med i tio timmar i sträck för det är det ingen som ska göra. Men, (kort paus) att systemet kassörskorna på ICA ska sitta å klicka på, behöver ju inte va liksom en massa blinkande knappar och, eh, där är det ju viktigare att det är nåt som funkar länge.

**M:** Mmm. Okej. Eh, när ni brukar jobba med användarmedverkan (kort paus), det kanske kan skilja sig lite men, är användarna med i hela projektet eller bara i vissa, vissa speciella faser i utvecklingen?

**PC:** Asså, jag tror, man har, jag tror vi, generellt sett försöker vi att ha en öppen dialog hela tiden, och det dyker alltid upp frågor. Detaljplanering är ju aldrig så speciellt bra, att sitta och hundra procent sitta och specificera ett helt system på papper, det är liksom, det har ju bevisats om å om igen att det är bara slöseri med tid, och de här gamla vattenfallsmodellerna kan ju liksom, får man väl anse vara ganska utdömda i branschen just nu, och eh, så att eh. Det är väl bättre skulle jag anse att ha en liten användarmedverkan hela tiden, från det att du börjar planera till det att du faktiskt levererar och genom alla iterationer, (kort paus) än att ha jättetät användarmedverkan i början och sen så bara låsa in sig i ett rum och utveckla alltihop, för då (kort paus), för det resultatet tror jag blir sämre.

**M:** Mmm. (Paus) Du kanske var inne på det lite innan, men eh, men när ni (kort paus), men när ni asså jobbar med användare då, är det mest bara feedback, eller designförslag, eller får dem vara med och designa?

**PC:** Asså (kort paus). Man utgår ju från innan man, som som för att vi som utvecklare ska kunna börja göra nånting så måste vi ha nån form av kravbild, och ha nån form av målsättning för en första sprint eller en första iteration. Eh (paus). Det behöver ju kanske inte vara alls mycket. Ibland är det ju kanske bara att göra, om man använder lite användarfall och, eh, att eh, ja i ett första stadie, det viktigaste i det här systemet ska vara att man ska kunna registrera eh en användare. Då är det ju liksom funktionen där som är viktig och då är det ju kanske viktigare att bara få den på plast. Och sen när den är på-på plast så får man titta på det man har och då har man ju ett diskussionsunderlag, så då har ju användaren, då visar det sig ganska tydligt om man pratat om samma sak från början, och ofta kan de då vara oj nej men det var inte riktigt så vi menade, vi vill ju ha den knappen där och då, då börjar man kanske prata om det grafiska trots att vi inte direkt lagt nån tid på det i början. Så får man det liksom gratis.

**M:** Ja, eh. Det snackas mycket eh, om att användarmedverkan kan uppfattas som en väldigt viktig faktor för att eh, projekt ska lyckas och eh att användarna ska få det dem verkligen vill ha. Vad tror du om det, kan det stämma?

**PC:** Ja asså för att om, eh, om man inte, jag tror det är så att användare och kunder väljer att skraddarsy egna system, (kort paus) eftersom att om dem inte hade velat kunna styra allting, eller mycket själv, så hade dem ju gått och köpt en färdig produkt, och det finns ju i stort sett färdiga produkter att köpa till, precis vad som helst. Utan, eh (kort paus), så att eh, för att våra kunder ska bli nöjda och för att vi ska bli nöjda och få leverera den typen av produkter och system som vi vill så måste man ju hålla en öppen dialog med kunder och användare.

**F:** Jag tänkte på det, hur ser ett typiskt utvecklingsprojekt ut. Kan du förklara det i korta drag?

**PC:** Man eh, det kommer ju en förfrågan från en kund, eh, vi tittar på förfrågan och gör en liten internutredning och eh, får liksom se har vi resurser för att göra detta, har vi eh, finns det tid, är det nåt vi är intresserade av att göra, är det något vi tror vi kan göra bra. Och eh, börjar liksom bolla med lite, och sen så har man ofta ett antal kundmöten där man klagör denna bilden så tydligt som möjligt där vi får mjölka kunden på så mycket information som möjligt för att förstå mer exakt vad det är dem vill ha. Vilket ofta då till slut mynnar ut i nån form av offerering från vår sida då, att vi, vi misstänker, asså, ibland är det kanske så att ja vi kan, vi tror att det tar så här lång tid och utveckla och kunden ser då att det kommer kosta si å såhär mycket, och då förklarar vi då vad vi förväntas leverera på den tiden. Och ibland är det kanske så att man säger att detta är ett stort system, och vi kanske inte kan se exakt hur vi, asså hur lång tid det ska ta. För är det nåt vi inte gjort innan eller nåt som aldrig gjorts innan eller, nåt där kraven är lite flytande, får man kanske gå tillbaks och säga att detta blir liksom löpande. Det tar kanske så lång till eller så lång tid, och då har ju kunden hela möjlighet att säga att ja men det får max ta så lång tid, så då får vi ta med det tillbaka och börja räkna på hur mycket tror vi att vi kan göra åt det. Men i alla fall när man sen är förbi allt med finanserna och det och själva utvecklingen börjar, (kort paus), så eh, pratar man ju med kunderna och användarna kanske snarare då.



**F:** Du skiljer kunden och användarna där nu?

**PC:** Ja.

**F:** I början så är det bara kunden, men vi säger kunden är inte användaren, då är det bara kunden, och sen kan man användarna komma in i den andra delen då, det finansiella är klart.

**PC:** Ja. Fast eh, (kort paus), jag måste, eh ja, (kort paus), jag måste nog ändå erkänna att jag har nog mer kontakt med beställare och kund än användare, men i många av våra fall, så har det varit samma person.

**F:** Okej.

**PC:** Men eh, när det inte är samma person (kort paus), så kan det ju bli ett problem eftersom att, vi i mycket högre utsträckning jobbar för vår kund och vår beställare. Och det är ju dens uppgift att jobba för användarna, och eh. Ibland så, det klart, känner vi ett behov att träffa liksom den verkliga slutanvändaren om den användaren inte skulle vara beställaren, så gör vi ju självklart det. Men eh, men nej, det är lite (kort paus), det är många personer som ska behagas liksom. Dem som håller pengarna är inte nödvändigtvis den som ska jobba med systemet.

**F:** Nej.

**PC:** Men sen så, ja jag vet inte om jag svarade färdigt på din f-fråga innan.

**F:** Jo.

**PC:** Men, för sen så (F avbryter)

**F:** Jag är nöjd med svaret om du inte känner att du har något att tillägga.

**PC:** Ja nej, men sen så försöker vi arbeta iterativ, och som jag sa innan, hålla kontinuerlig kundkontakt med liksom eh, kanske kundmöte en gång i veckan för att visa liksom detta har vi nu, och försöka ha liksom korta leveranser så vi försöker ha en leverans en gång i veckan hela tiden. A la Scrum liksom, att vi har, vi jobbar med sprintprincipen och eh, liksom sen att ja, nu har vi kommit så långt och eh, nu ska vi liksom ha hunnit med det, så bryter man där, och sen så påbörjar vi en ny sprint. Så att man hela tiden har nånting att leverera så att produkten hela tiden liksom växer och blir bättre och bättre, så man inte fastnar i det här liksom, detalj-tjafset.

(Paus)

**M:** Har du några fler frågor Fredrik?

**F:** Nej, det har jag inte.

**M:** Nej. Då så, är vi väl klara här nu då.

**F:** Då får vi tacka så mycket för hjälpen.

**M:** Ja. Tack.

**PC:** Tack tack.

---

## Referenser

- Argyris, C. & Schon, D. (1978). *Theory in Practice*. Jossey Bass , San Fransisco. (enligt Jacobsen & Thorsvik, 2002)
- Avison, D. & Fitzgerald, G. (2006). *Information Systems Development: Methodologies, Techniques and Tools*. 4th ed. McGraw-Hill, London.
- Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur, Lund.
- Barki, H. & Hartwick, J. (1994). Measuring User Participation, User Involvement, and User Attitude. *MIS Quarterly*, 18 (1), 59-82.
- Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber Ekonomi, Lund.
- Cameron, S.K. & Quinn, R (1998). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc., USA.
- Daft, R.L. (2006). *Understanding the Theory and Design of Organizations*. Thomson Learning/South-Western, USA.
- Dahlgren, L., Kammerton, F. & Larsson, K. (2005). *Användarinvolvering ur systemutvecklares perspektiv*. (Kandidatuppsats från Institutionen för Informatik). Lunds Universitet, Institutionen för Informatik, 223 63 Lund.
- Fitzgerald, G., Russo, N. L. & Stolterman, E. (2002). *Information System Development: Methods in Action*. McGraw-Hill, London.
- Gulliksen, J. & Göransson, B. (2002). *Användarcentrerad systemdesign*. Studentlitteratur, Lund.
- Hartwick, J. & Barki, H. (1994). Explaining the Role of User Participation in Information System Use. *Management Science*, 40 (4), 440-465.
- Jacobsen, D.J. & Thorsvik J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Studentlitteratur, Lund.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund.
- Lin, W.T. & Shao B.B.M. (2000). The relationship between user participation and system success: a simultaneous contingency approach. *Information & Management*, 37, 283-295.
- McKeen, J. D., Guimaraes, T & Wetherbe, J. C. (1994). The Relationship between User Participation and User Satisfaction: An Investigation of Four Contingency Factors. *MIS Quarterly*, 18 (4), 427-451.
- Oates, B.J. (2006). *Researching Information Systems and Computing*. Sage, London.

Ottersten, I. & Berndtsson, J. (2002). *Användbarhet i praktiken*. Studentlitteratur, Lund.

Philipsson (2004). *Etik och företagskultur. Att leda med värden*. Studentlitteratur, Lund.

Projektplatsen (2007). *Lyckat eller misslyckat it-projekt, det är frågan*. [WWW pdf]. URL [http://files.projectplace.com/swedish/reports/lyckat\\_misslyckat\\_it\\_projekt\\_2007.pdf](http://files.projectplace.com/swedish/reports/lyckat_misslyckat_it_projekt_2007.pdf), 2007-10-29.

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

Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership : a dynamic view*. Jossey-Bass, San Francisco.

Swanson, E. B. (1974). Management Information Systems: Appreciation and Involvement. *Management Science*, 21 (2), 178-188.

Vroom, V., and Jago, A.G. (1988). *The New Leadership: Managing Participation in Organizations*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ. (enligt Barki & Hartwick, 1994)