



**LUND**  
UNIVERSITY

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI  
Arbets- och Organisationspsykologi  
PSY 142, C-uppsats  
VT-2003

## Konstruktion av ett frågeformulär för mätning av människosynen på olika arbetsplatser

Johan Klarin

Handledare: Curt R Johansson

**Abstract**

The purpose of this exploratory study was to develop a questionnaire, which can be used to examine prevailing assumptions about the human nature in different organisations. The questionnaire comprised 15 questions, each answered by one of five alternatives related to respectively economic-rational, bureaucratic, social, self-actualisation or complex assumptions about the human nature. The questionnaire was distributed to 83 subjects in two private organisations belonging to multinational companies - one restaurant and one mechanical industry - and one public service organisation for welfare of elderly people. The results indicated that the reliability of the questionnaire was low (Cronbach's alpha value .57) and that some of the questions should be reformulated or substituted. The public service organisation was characterised by complex and social assumptions about the human nature whereas bureaucratic and economic-rational assumptions dominated in restaurant and self-actualisation assumptions in the mechanical industry. These differences between the three organisations justify further development of the questionnaire.

## Konstruktion av ett frågeformulär för mätning av människosynen på olika arbetsplatser.

Jag kommer att konstruera ett eget frågeformulär, som avser mäta människosynen på en arbetsplats. Detta frågeformulär kommer jag sedan att testa på: Flintebro, Ikea och Tetra Pak. Med hjälp av utfallet från denna datainsamling skall jag pröva hur bra reliabilitet mitt skapade frågeformulär har. Jag börjar mitt examensarbete med att göra en företagsbeskrivning av de tre olika organisationerna som medverkat i min undersökning. Detta för att försöka skapa en bild av hur deras människosyn kan se ut.

### Undersökta företag

#### *Flintebro*

Den första organisationen som jag gick ut och undersökte mitt frågeformulär på är Flintebro, som går under verksamheten äldreomsorg på område söder i Skurup. Flintebro har fem avdelningar: safiren, rubinen, briljanten, opalen och diamanten. Flintebro är ett boende för äldre människor, där de bor i egna rum. Ulla Kristersson är verksamhetschef över Flintebros 92 anställda. Det finns två enheter inom verksamheten, dels en inre med fast positionerad personal i huset och dels en yttre med personal som har huset som utgångspunkt, men som arbetar ute i hemtjänsten.

Jag har valt att avgränsa mig till att testa mitt frågeformulär på de 38 anställda som arbetar inom huset. De yrkeskategorierna som finns inom huset är vårdbiträden, undersköterskor och sjuksköterskor, vars arbetsuppgifter är att ta hand om de äldre som inte kan klara sig på egen hand och ge dem ett värdigt liv.

#### *IKEA*

Mitt nästa företag är Ikea, som grundades 1943 av Ingvar Kamprad. I början sålde han allt ifrån husgeråd till pennor. 1951 gav Kamprad ut den första Ikea-katalogen och det var då som han började inrikta sig på möbler. Företaget expanderade kraftigt under de närmaste decennierna och finns idag i 22 länder med ungefär 70 000 anställda. Förra året besökte ca 286 miljoner människor Ikeavaruhuset runt om i världen ([www.Ikea.se](http://www.Ikea.se), 2003-05-08).

Ikeas personalidé, som gäller för hela varuhuset, lyder enligt följande: “Vår personalidé är att ge enkla, ärliga människor möjlighet att utvecklas både som individer och i sina yrkesroller, så att vi tillsammans och med stort engagemang kan skapa en bättre vardag för oss själva och våra kunder“ (www.ikea.se, 2003-05-08). Ikea har en unik företagskultur med starka värderingar. Alla anställda är en del av ett team och det finns inga barriärer mellan ledning och medarbetare (www.ikea.se 2003-05-08). Johnsson (2003-05-08) förklarar att alla chefer har likadan klädsel som den övriga personalen på Ikea. I denna företagskultur är det alltså inte någon slips och kavaj som gäller. Det är viktigt att cheferna är goda föredömen för andra och skall vara beredda på att ta i där det behövs, även om det är mindre kvalificerade arbetsuppgifter. Detta gäller även för de anställda. Vidare tillägger han att alla medarbetare på alla plan ska vara kostnadsmedvetna, envisa och orädda för att misslyckas. Egenskaper och värderingar som ärlighet, öppenhet, hjälpsamhet och ett rakt, jordnära och enkelt sätt är viktiga för att passa in i organisationen. Ikea eftersträvar dessutom att uppfattas som ett utflyktsmål för hela familjen och därför har en stor del av Ikea-varuhusen egna restauranger (Johnsson, 2003-05-08).

Jag har valt att testa mitt frågeformulär på restaurangpersonalen på Ikea i Malmö. Restaurangenheten består av tre delar: bistron, caféet och restaurangen, som leds av restaurangchef Rolf Johnsson. Antalet anställda för denna enhet är 68 st.

### ***Tetra Pak***

Mitt tredje företag är Tetra Pak, som grundades i början av 1950 talet och är en av de första emballagestillverkarna för mjölk. Sedan dess har de utvecklats till att bli en av världens största leverantörer av paketeringssystem för mjölk, juice och många andra produkter. Idag är Tetra Pak det enda internationella företaget i världen som kan integrera processen, paketeringen och distributionens linje och stå för maskinlösningar för flyttande mattillverkning. Ruben Rausing var innovatören och entreprenören inom Tetra Pak. Han lyckades inspirera en massa andra som följde hans fotspår, som också bidrog till företagets framgångar ([www.tetrapak.com](http://www.tetrapak.com), 2003-05-08). Ruben Rausing sammanfattade sin syn på nödvändigheten och vikten av innovation en dag 1977 i sitt hem i Simontorp i Sverige, han sa “In the long run, you can have a free economy with free development only if you have truly competitive industry and trade. If you have studied the economics of innovative industries, you will find that they will survive and be of importance only if they are continuously innovative. They can be so only in a competitive, industrial world. Competition keeps you

awake many a night and forces you to keep innovation alive.” ([www.tetrapak.com](http://www.tetrapak.com), 2003-05-08). Vidare så menar Tetra Pak att en vision är precis som en regnbåge – passionerade men utom räckhåll. De flesta visioner förblir i hoppets och fantasins värld. Men tillslut lyckas någon att göra drömmen sann – en vision har blivit verklig. Historien om Tetra Pak är ett exempel på en sådan process ([www.tetrapak.com](http://www.tetrapak.com), 2003-05-08). Idag har Tetra Pak 77 marknadsföretag runt om i världen, deras produkter säljs i över 165 länder, de har totalt 20 900 anställda och 2002 var netto säljresultatet 7,5 miljarder euro ([www.tetrapak.com](http://www.tetrapak.com), 2003-05-08).

Jag har valt att testa mitt frågeformulär på Tetra Pak Dairy & Beverage System AB i Lund. Dairy & Beverage System har ca 220 anställda utspridda på enheterna: Dairy Ambient, Dairy Chilled, Prepared Food, StillDrinks och Carbonated Soft Drinks (Nordberg, 2003-05-08). Jag begränsade min undersökning till enheten Dairy Ambient som har en processinriktad organisation. På Dairy Ambient arbetar 45 anställda med att ge sina kunder processlösningar till icke frysbara flytande produkter. Deras vision är att bli och behålla världsledande partners för processlösningar inom sitt område i livsmedelsindustrin. Deras mission är att ge sina kunder konkurrensstyrka genom att bistå med hög kvalitet på processlösningarna till låg kostnad (Nordberg, 2003-05-08).

### **Organisationspsykologiska teorier**

De bakomliggande teorierna om organisationernas utveckling under 1900-talet inom arbets- och organisationspsykologin präglas av tre riktlinjer. Dessa riktlinjer har olika människosyn för hur man bäst kan utnyttja arbetsplatsens resurser och därav förbättra de anställdas prestationer. De tre riktlinjer är: the scientific management vars grundare är Frederick Taylor, den administrativa teorin av Henri Fayol och de mänskliga relationerna, d v s human relations, av Elton Mayo (Hess & Siciliano, 1996).

#### ***Scientific management - Taylorism***

Den första riktlinjen the scientific management, d v s Taylorismen, har i nästan ett halvt sekel varit den dominerande arbetsledningen inom svensk industri och som tidigare nämnts var den amerikanske ingenjören Frederick Winslow Taylor upphovsmannen till denna riktning (Lindqvist, 1975). Taylor styrdes av en nästan tvångsmässig föreställning, att alltid handla på ett rationellt och effektivt sätt. Han började redan som barn att överväga varje steg han tog och att kalkylera och analysera följderna av olika handlingsätt, där sedan

effektiviteten blev avgörande för hans val (Braverman, 1977). Författarna Arbnor, Borglund och Liljedahl (1980) gör en närmare beskrivning på Taylors mätmani som barn. Taylor fann en större njutning i att mäta upp fotbollsplanen än att delta i spelet med sina kamrater. Läser man Taylors dagbok från hans första Europaresa, finner man exakta noteringar om ankomst- och avgångstider för hela resan. När Taylor spelade krocketspel krävde varje slag sådan mätning och avvägning att det alltid slutade med att han blev ensam kvar på planen. Redan vid 15 års ålder hade han färdigställt sin första uppfinning, som var en sele. Selen användes när han skulle sova och hade den funktionen att det skulle vara omöjligt att kunna hamna i rygggläge. Taylor led nämligen av svåra mardrömmar då han hamnade i rygggläge.

Taylor skrev 1911 *The Principles of Scientific Management*, där han presenterade sin systematiskt gjorda studie, som vi idag kallar för organisationsteori. Skriften handlar om hur Taylor på Bethlehem Steel Company lyckades få de anställda att öka lastningen av järntackor från 12,5 till 47 ton per man och dag (Braverman, 1977). Taylor lade ner mycket tid på att studera järnbärarnas rörelse för att kunna fastställa betingelserna för en maximal prestation. Taylor utvecklade även en arbetsvärdering av hur mycket lönen behövde ökas för att få järnbärarnas samtycke att arbeta hårdare. Lönen skulle upplevas som rättvis av arbetarna, men att betala mer än nödvändigt är bara slöseri. Experiment visade att 60 procent högre lön räckte för att få en 280 procent högre arbetsprestation (Lindqvist, 1975). Taylorismen kom i och med sitt tankesätt att dominera på produktionsområdet, vars arbets- och tidsstudier uppmuntrar till löpandebandet, som har gett ett klart och entydigt verbalt uttryck åt det kapitalistiska samhället och dess produktionssätt (Braverman, 1997).

Taylor fastställde att effektiviteten inte enbart bestäms av maskinkapaciteten, eftersom en avgörande punkt är *organisationsmaskinen*, d v s relationen mellan maskin och människa. Det finns två maskinella strukturer, den första kännetecknas av att en vanlig maskin har en fast struktur, d v s den är bygd för att kunna göra endast vissa rörelser. På samma sätt kan organisationens delar knyts samman i ett på förhand strikt planlagt mönster. Den andra maskinella strukturen innebär att delarna i en vanlig maskin bara kan sättas samman på ett sätt om maximal kapacitet ska nå. Detta gäller även konstruktionen av en organisation då endast en bästa sammansättning existerar. På denna grund byggde Taylor upp arbetsdelningen med enkla och rutinartade operationer, som motverkar överflödiga rörelser, och dessutom ger en snabb inläring av jobbet. Taylor skapade den fullständiga standardiseringen av arbetsoperationerna i termer av kvantitet och kvalité. Genom denna standardisering kan varje enskild arbetares insatser bedömas (Arbnor m.fl., 1980).

Taylors framgångar består av upptäckten att så länge arbetet utfördes i lag så anpassade sig hela laget till den svagaste arbetarens förmåga. De som var nykomlingar fick genast besked av de gamla arbetarna vilken arbetstakt som gällde för att få tillhöra kamraterna. Arbetarna brydde sig inte om effektiviteten dels föra att det inte var deras fabrik och dels för att de hade dåliga erfarenheter av ackordlön. De visste att om arbetstakten höjdes så skulle de förvisso tjänade lite mer för dagen, men att detta bara i slutändan skulle leda till att ackordlönen justerades upp en nivå. Då de anställda bara fortsättningsvis skulle få jobba hårdare med samma lön som tidigare. Taylorsystemet byggde på att var och en som ville fortsätta som järnbärare på Bethlehem Steel Company istället skulle mäta sina krafter med den starkaste och inte anpassa sin arbetstakt för att skydda den svagaste länken, då detta innebar ineffektivitet från företagets synvinkel. Av de 75 anställda så var det bara 9 som klarade av den nya arbetstakten och på så vis innebar Taylors rationalisering också utslagning, men samtidigt innebar det att effektiviteten höjdes i företaget (Lindqvist, 1975). För att lyckas få arbetarna att köpa effektiviseringen använde sig Taylor av den s.k. naturliga ledaren i gruppen, som vägleds av djupgående moraluppfattningar och som var villig att ta på sig ansvaret att leda och organisera massan (Arbnor m.fl., 1980). Taylor fäste taktiskt den naturliga ledarens uppmärksamhet på den högre lönen han skulle kunna få och avledde all uppmärksamhet från sådant som kunde uppfattas som orimligt hårt arbete (Lindqvist, 1975).

### ***Administrationsskolan***

Den andra riktlinjen som är den administrativa teorin skapades av en annan ingenjör nämligen Frenchman Henri Fayol. Han beskrev utförligt och på ett definierat sätt hur uppgifter och ansvar skall vara. Fayol publicerade på franska 1916 *Administration industrielle et générale* (Industriell och allmän administration) strax efter Taylors bortgång. Denna skrift innehåller nyckelorden och funktionerna av management, där Fayol definierar ansvaret i de specifika termerna av planera, organisera, beordra, koordinera och kontrollera (Hess & Siciliano, 1996). Författarna Arbnor m.fl. (1980) beskriver Fayol som en praktikens man, precis som Taylor, men till skillnad från Taylor som fokuserade sig på produktionsledet var Fayols perspektiv företagsledarens. På den senare delen av 1800-talet, då industrialismen hade sitt genombrott, växte det upp nya bolagsformer i Frankrike. Dessa innebar att arbetsplanläggning och utförande skildes åt, vilket resulterade i att arbetsledningen inte längre var lika knuten till produktionen. Administrationen blev en möjlighet för Fayol att särskilja redovisnings-, försäljnings- och tillverkningsfunktionen och bedriva forskning och

undervisning kring. Utifrån sitt organisatoriska perspektiv formulerade han 14 administrativa principer som har blivit en viktig länk i dagens managementsynsätt. Principerna är: arbetsfördelning, auktoritet och ansvar, disciplin, enhetlig ordergivning, enhetlig ledning, den enskildes intresse underordnas det allmännas intresse, avlöningssystem, centralisering, auktoritetshierarki, ordning och reda, rättvisa, anställningstrygghet, initiativ och engagemang i arbetet och det sista som är samhörighetsanda (Arbnor m.fl., 1980).

### ***Social relationsskolan***

Den tredje riktlinjen, de mänskliga relationerna, föddes enligt Hess & Siciliano (1996) efter första världskriget i takt med att hushållens välfärd ökade i form av att allt fler köpte bilar, hushållsmaskiner och telefoner mm. Enligt Lundin (1988) lade George Elton Mayo grunden för human relation skolan genom sina omfattande studier vid Western Electric's Hawthornefabrik utanför Chicago i Cicero, Illinois. Resultat från Mayos experiment var helt oväntade, då arbetarnas produktivitet ökade både när ljusstyrkan i lokalerna ökades och minskades. Mayos slutsats till denna stora undersökning blev att arbetarna ökade sin produktivitet i respons till den ökade uppmärksamhet som de fick genom att någon försökte förbättra deras arbetsmiljö (Hess & Siciliano, 1996). Vidare såg Mayo att arbetet är den viktigaste delen i den vuxna människans sociala liv. Om gruppaktiviteter och gruppen tillfredställer behovet av erkännande, trygghet och samhörighet på arbetsplatsen, så ökas också arbetsmoralen och produktiviteten (Lundin, 1988). Hawthornestudien skapade frågeställningar om arbetsmotivation så som relationen mellan individer och grupper. Nya teorier av organisationer har växt upp i de mänskliga relationernas perspektiv, där Abraham Maslow är pionjären inom motivationsteorin. Vidare har arbets- och organisationspsykologer såsom Chris Argyris, Frederick Herzberg och Douglas McGregor visat på hur byråkratiska strukturer, ledarskapsstilar och arbetsorganisationer generellt kan modifieras genom att berika motivationen till arbetet samt de anställdas självkontroll och kreativitet (Morgan, 1994).

### **Människosyner**

Schein (1974) beskriver hur det ur dessa tre historiska huvudriktlinjer från arbets- och organisationspsykologin vuxit fram fyra olika organisationsmänniskor: den ekonomiskt rationella människan, den sociala människan, den självförverkligande människan och den komplicerade människa. Lundin (1988) beskriver den femte organisationsmänniskan, som är den andra i den kronologiska ordningen och benämns den byråkratiska människan.



### ***Den rationellt ekonomiska människan***

Den första typen av organisationsmänniska är den ekonomiskt rationella människan, som har sitt ursprung från den hedonistiska filosofin, som innebär att människan räknar ut vilka handlingar som kommer att maximera hennes egennyttan och handlar därefter (Schein, 1974). Detta kan knytas till Adam Smith's ekonomiska teori om den osynliga handen. Teorin uttrycker att om statens alla lagar och regler tas bort så skapas fri konkurrens eftersom människan har en vilja, en slags inre egoism, att ständigt tjäna mer pengar (Dahmén, 1994). Den ekonomiskt rationella människan härstammar från den första riktlinjen, då de arbetar i en arbetsmiljö präglad av Taylorismen och dess the scientific management. Människan styrs huvudsakligen av ekonomiska motiv, och eftersom dessa står under organisationens kontroll blir människan ett passivt verktyg som kan manipuleras, motiveras och kontrolleras av organisationen. Människans känslor är irrationella och organisationen är ofta utformade så att de neutraliserar och kontrollerar de anställdas känslor, så att de inte stör hennes rationella beräkning av egennyttan. Ledningens strategi kan ställas upp som fyra huvudfunktioner: planera, organisera, motivera och kontrollera, som måste uppfyllas av alla cheferna. Ansvar för vad en organisation presterar faller helt och hållet på ledningen, eftersom de anställda inte förväntas göra mer än vad motivations- och kontrollsystemet uppmuntrar till och tillåter (Schein, 1974).

### ***Den byråkratiska människan***

Den andra typen av organisationsmänniska är den byråkratiska människan, vilken förknippas med Henri Fayol, Max Weber och den administrativa teorin, som är den andra historiska riktlinjen. Weber menade att byråkratin var en del av det moderna samhället, dvs rationaliseringsprocessens strukturella konsekvens. Weber var sociolog och nationalekonom och beskrev hur människor tillsätts och utövar sin tjänst. Han menar att människor är personligen fria och endast underkastade formella ämbetsplikter. Vidare så är organisationen uppbyggd i en tydligt definierad tjänstehierarki, där befattningarna kännetecknas av fastställda kompetensområden. Ämbetsmännen är kontraktsanställda och kandidater utsetts på basis av sina kvalifikationer, dvs de väljs inte utan tillsätts. Tjänsten innefattar karriärmöjligheter genom ett befordringssystem baserat på senioritet och skicklighet, där löneskalan är graderad efter rang i hierarkin. Weber tycker att den byråkratiska kraftens herravälde och livsideal firar segrar på bekostnad av det mänskliga hos människan, nämligen strävan och behovet av ordning (Arbnor m.fl., 1980).

### ***Den sociala människan***

Den tredje typen av organisationsmänniska är den sociala människan som har uppstått från Elton Mayo Hawthorne undersökningar och efterföljande data i den tredje historiska riktlinjen, human relations. Hos den sociala organisationsmänniskan är behovet av att bli accepterad och omtyckt bland sina arbetskamrater mer betydelsefullt än de ekonomiska motivationsfaktorer som ledningen erbjuder. Den sociala organisationsmänniskan motsätter sig att bli placerad i en konkurrensposition till andra människor. De ser tävling som ett hot, eftersom tävling alltid innebär en vinnare och en förlorare, därför gaddar de ihop sig för att motstå hotet. Mayo utvecklade antagande rörande att människan i grunden motiveras av sociala behov och erhåller sin känsla av identitet genom relationer till andra. Den industriella revolutionen och dess rationaliseringsprocesser har tagit bort meningen från själva arbetet, som måste sökas i de sociala relationerna på arbetsplatsen. Människan är mer mottaglig för de sociala krafterna inom kamratgruppen än organisationens kontrollåtgärder. De som har arbetsledande befattning måste uppfylla sina underordnades sociala behov och deras behov av att bli accepterade, för att lyckas som chef. Chefen bör inte begränsa sin uppmärksamhet på uppgiften som skall utföras, utan skall ägna större uppmärksamhet åt de anställdas behov. Dessutom bör inte chefen kontrollera de anställda utan istället intressera sig för deras känslor, i synnerhet de som rör att bli accepterade, tillhöra en gruppgemenskap och att känna identitet. Vidare skall chefen tänka på gruppmotiv snarare än på individuella motiv och helt enkelt fungera som en mellanlänk mellan personalen och den högre ledningen genom att lyssna och försöka förstå de underordnades känslor och behov (Schein, 1974). Undersökningar från andra världskriget och i Korea konflikten understryker ytterligare betydelsen av de sociala relationerna. Man fann att det inte bara var soldaternas känsla av förpliktelse mot sina kamrater som lade grunden till att de kämpade. Ett emotionellt sammanbrott i striden visade sig också komma från känsla av att ha lämnat en kamrat i sticket (Schein, 1974).

### ***Den självförverkligande människan***

Den fjärde typen av organisationsmänniska är den självförverkligande människan som har skapats från Elton Mayo slutsatser att organisationslivet har berövat arbetet dess meningsfullhet, speciellt inom industrin. Den självförverkligande människoteorin bygger vidare på den tredje historiska riktlinjen, human relations. Den självförverkligande organisationsmänniskans förlust av mening är relaterad till människans medfödda behov av att använda sina möjligheter och resurser. Chris Argyris, Abraham Maslow och Douglas

McGregor synpunkter går i denna riktning och de anser att problemet däri är att de flesta arbeten inom den moderna industrin är så specialiserade eller splittrade att de anställda inte kan utnyttja sina möjligheter (Schein, 1974). Maslow delar in människans motiv i fem klasser som är ordnade i en hierarkisk ordning: *fysiologiska* som är de enklaste behoven vilka håller oss vid liv, t ex ha ett arbete, lön och en trygg arbetsmiljö; *säkerhet* som innefattar det sociala behovet att få tillhöra en grupp; *social* som är behov av att finnas och accepteras av andra; *självkänslan* som är behov av självbestämmanderätt och oberoende; *självförverkligande* som är behov av självförverkligande i betydelse av maximalt användande av sina resurser (Hess m.fl., 1996). Vidare så beskriver Schein (1974) att människan i första hand är självmotiverad och självkontrollerad och att externt påtryckta motiv och kontroller hotar sannolikt personens utveckling. Det existerar ingen medfödd konflikt mellan självförverkligandet och ett effektivt organisationsbeteende, så om människan bara får en chans, kommer hon att förena sina egna mål med organisationens (Schein, 1974). Om en chef skall lyckas leda denna typ av organisationsmänniskor optimalt skall fokuset ligga på att göra de underordnades arbete i sig självt mera uppfordrande och meningsfullt. Det handlar om att personalen skall kunna finna den mening som frambringar en känsla av stolthet och självaktning, där chefen är en katalysator och hjälpare snarare än en motiverare och kontrollerare (Schein, 1974). För den självförverkligande människan handlar arbetslivet om utbytet av möjligheter att erhålla inre belöningar, d v s tillfredsställelse genom resultat samt användandet av sina möjligheter, för att verkligen verka effektivt och kreativt i sin organisation (Schein, 1974).

### ***Den komplicerade människan***

Den femte typen av organisationsmänniska är den komplicerade människan, som vuxit fram ur den huvudsakliga effekten av många forskningsdecenniers strävan att förenkla och generalisera begrepp rörande människor (Schein, 1974). Den komplicerade organisationsmänniskans teori handlar om att människan är alltför komplicerad som individ för att egentligen kunna kategoriseras enbart som den ekonomisk rationella, den byråkratiska, den sociala eller självförverkligande människan. Människan har många olika behov och möjligheter och det som gör henne till komplicerad är att hon sannolikt också skiljer sig från arbetskamraternas mönster i sin egna invecklade beskaffenhet (Schein, 1974). Det har alltid varit svårt att generalisera människor, men det har blivit ännu svårare eftersom både samhället och organisationerna har blivit allt mer komplicerade och differentierade. Människan är inte enbart komplicerad utan är i hög grad variabel, d v s hon har många motiv ordnade i

hierarkisk betydelse för henne. Dessa motiv är ständigt utsatta för förändringar från en tidpunkt till en annan och från en situation till en annan, som vidare påverkar varandra och kombineras till komplicerade motivmönster (Schein, 1974). Människan är enligt Schein (1974) kapabel att lära sig nya motiv genom sina organisationserfarenheter, därför blir hennes motivationsmönster ett resultat av en komplicerad växelverkan mellan initiala behov och organisationserfarenheter. Människans motiv kan variera i olika organisationer eller i skilda delar av samma organisation. Den som är isolerad i en formell organisation kan finna tillfredsställelse för sina sociala och självförverkligande behov på andra håll, t ex i en informell organisation. Människan kan bli produktivt engagerad i organisationer på grund av många olika slags motiv, där hennes motivation delvis påverkar effektiviteten. Faktorer som beskaffenhet hos den uppgift som skall utföras, förmågan och erfarenheten hos den person, som skall utföra arbetet, och rådande klimat inom organisationen samverkar alla till att skapa ett visst mönster av arbete och känslor. För en mycket skicklig men dåligt motiverade arbetare kan vara precis lika effektiv och tillfredsställd som en mycket okunnig men högt motiverad arbetare. Människan kan låta sig påverkas av många olika slags ledningsstrategier, beroende på hennes egna motiv och egenskaper samt vilken typ av arbete det gäller. Det finns ingen korrekt ledningsstrategi för den komplicerade organisationsmänniskan, som fungerar för alla vid alla tidpunkter. För att bli en bra och lyckad chef över den komplicerade organisationsmänniskan krävs det att man är en god diagnosställare och kan ta till sig nya kunskaper, där flexibilitet är nödvändig för att kunna variera sitt egna beteende (Schein, 1974).

### Syfte

Syftet med min c-uppsats är att konstruera ett frågeformulär, som skall kunna kartlägga människosynen på arbetsplatser. Jag avser också att testa mitt frågeformulär på tre olika organisationer för att sedan kunna beräkna dess reliabilitet. Det är tänkt att mitt frågeformulär skulle kunna bli ett instrument till t ex Timglasmodellen. Jag har medvetet inte redogjort för Timglasmodellens teori i min uppsats, eftersom mitt instrument endast är tänkt att användas vid testskedet i modellen (Lindén & Westlander & Karlsson, 1999). Syftet med mitt instrument är att det skall kunna vara till hjälp för att underlätta förståelsen för hur en organisations framtida utveckling kan tänkas bli vid en förändringsprocess. Lyckas mitt instrument att verkligen spegla människosynen, så skulle det underlätta för arbets- och organisationspsykologerna att planera och genomföra åtgärder för personal och

organisationsutveckling. Då skulle dessa åtgärder kunna utformas och genomföras, för att få det optimala resultatet vid denna förändringsprocess. Problemet med dagens Timglasmodell är att den saknar ett instrument som kan mäta människosynen, vilket är en viktig faktor vid en förändringsprocess. Därför är mitt mål med detta examensarbete att försöka bidra med ett instrument som skulle kunna vara användbart.

## **Metod**

### ***Respondenter***

I min undersökning deltog respondenter från tre organisationer:

Av Flintebras personal (totalt 38) deltog 26 respondenter (68.4%), varav alla är kvinnor. Tabell 1 visar åldersspridningen enligt de slutna svarsalternativen.

Av Ikeas restaurangpersonal (totalt 68) deltog 39 respondenter (57.4%), varav 21 var kvinnor och 18 män. Tabell 1 visar åldersspridningen enligt de slutna svarsalternativen.

Av Tetra Pak Dairy & Beverage Systems AB teams personal (45 totalt) deltog 18 respondenter (40.0%), varav 5 var kvinnor och 13 män. Tabell 1 visar åldersspridningen enligt de slutna svarsalternativen.

### ***Material***

Som framhövds tidigare så har jag i samråd med min handledare Curt R Johansson själv konstruerat mitt mätinstrument. Det är tänkt att mitt frågeformulär skall mäta vilken av de fem människosynerna som en organisation präglas av. Enligt Ekvall (1990) så präglas människorna på en arbetsplats av företagskulturen och ledningens organisationsfilosofi och människosyn.

Respondenterna fick fylla i de 15 frågorna, som vardera har 5 slutna svarsalternativ, där var och ett av dem representerar de fem människosynerna.

### ***Procedur***

Tillverkningsproceduren av frågeformuläret: Jag började mitt examensarbete med att läsa litteratur som handlade om de fem olika organisationsmänniskorna; ekonomiskt rationella, byråkratiska, sociala, självförverkligande och komplicerade människan. Utifrån denna kunskap har jag försökt att sätta mig in i hur personer från de olika perspektiven förmodligen skulle tänka och reagera på olika situationer som kan ske ute på en vanlig arbetsplats. När jag hade fått ihop många tänkbara frågor var min struktur i frågeformuläret

väldigt varierad och på så vis kände det rörigt och de olika frågorna blev onödigt svåra att förstå. För att åtgärda detta problemet så inriktade jag mig på att läsa färdiga enkäter och böcker hur man skall konstruera ett frågeformulär. Slutligen så fastnade jag för LEAD enkätens struktur och valde att använda mig av samma typ av konstruktion. Denna struktur beskriver först en situation som kan uppstå, för en chef, på en arbetsplats, sedan ställs frågan ”vad gör du?” till respondenten (Hersey, Blanchard och Johnson, 2000).

Jag började tillverkningen av mitt frågeformulär (se Appendix) med en lämplig överskrift, ”Människosyn på Din arbetsplats”. Därefter skrev jag både mitt och min handledares namn följt av året, på så vis har jag kopieringsskyddat den till oss för vidare forskning och användning. Under överskriften ”Instruktion” förklarade jag kort och koncist hur frågeformuläret är uppbyggt och hur respondenten skall gå tillväga vid besvarandet av det. Idéerna till mina ”Bakgrundsvariabler” fick jag från Wärneryd (1990) och skapade bakgrundsfrågorna: ”kön”, ”ålder”, ”befattning”, ”befattning med arbetsledande uppgifter” och ”näringgren”. När det gällde frågan om åldersklasserna avvek jag medvetet från Wärneryd (1990) klassificering genom att sänka ungdomsgränsen till max 20 år och sätta 66-år som övre gräns, ifall någon respondent skulle vara över pensionsålder men ändå arbeta. Jag vidareutvecklade även svarsalternativ till näringsgrenarna genom att utöver Wärneryds (1990) klassificeringar lägga till ”livsmedel (livsmedelsindustri)”, ”serviceverksamhet”, ”vård och omsorg”, ”konst, kultur och journalistik/media” och ”skola, förskola och fritidsverksamhet”. Vidare lade jag till ordet turism i Wärneryds (1990) näringgren ”varuhandel, restaurang- och hotellverksamhet” och transport i ”samfärdsl, post- och kommunikationer” och ordet myndighet i ”offentlig förvaltning och andra tjänster” (se Appendix).

Mina variabler grundar sig på nominalskalan, eftersom det inte finns någon given ordning mellan ”värdena” på variabeln (Trost, 2001). För att underlätta arbetsgången när jag skapade svarsalternativen till mina frågor, så skrev jag alltid den ekonomiskt rationella människans svar på A, den byråkratiska människans svar på B, den sociala människans svar på C, den självförverkligande människans svar på D och den komplicerade människans svar på E. När jag var klar med alla 15 frågorna så använde jag mig av fem spelkort, ett till varje perspektiv, för att slumpa ut ordningsföljden på svarsalternativen (se Tabell 2).

När mitt frågeformulär var färdigkonstruerat gjorde jag ett följebrev (se Appendix), för att ge respondenterna en liten beskrivning om mig själv och mitt syfte med undersökningen, enligt Ejlertssons (1996) struktur. Vidare beskriver Ejlertsson (1996) att den som själv konstruerar ett frågeformulär också lätt blir hemmablind. Ett frågeformulär måste testas i en provundersökning, ofta benämnd som pilotstudie, innan det används i den riktiga

undersökningen. Därför valde jag att göra en pilotstudie med syftet att ta reda på om de svarande tolkar frågorna och svaren på samma sätt som jag, eller om de lägger en annan innebörd i dem (Ejlertsson, 1996). Jag använde mig av fem närstående personer vid min pilotstudie och bad dem att inte bara fylla i frågeformuläret, utan också komma med kritik. Vidare bad jag dem tänka högt angående deras tankar och reaktioner vid varje fråga. Det enda som behövde rättas till efter pilotstudien var bakgrundsvariabeln ”befattning” som hade svarsalternativen: ”arbetare”, ”tjänsteman” och ”annan befattning”. Jag hade tänkt fel genom att tro att alla som arbetar med icke arbetsledande uppgifter skulle kryssa i att de var arbetare. Det visade sig att en av mina respondenter i pilotstudien kryssade i att hans befattning var tjänsteman, eftersom jag visste att han inte har några arbetsledande uppgifter då han arbetar som vägarbetare, ställde jag mig mycket frågande till detta svar. Det upptäckta felet låg i att vägarbetare är statsanställda och att de är anställda under benämningen statstjänsteman, vilket gäller för alla statsanställda. Jag förbättrade frågeformuläret (se Appendix) genom att ändra svarsalternativen under frågan om ”befattning” till ”arbetstagare”, ”företagare” och ”annan befattning”. Därefter utvidgade jag frågeformuläret med frågan ”befattning med arbetsledande uppgifter” med svarsalternativen ”ja” och ”nej” (se Appendix). På så vis kan jag både skilja om respondenten är anställd, d v s arbetstagare, eller äger ett företag, d v s företagare, eller t ex sitter med i en styrelse/ledningsgrupp, d v s annan befattning, samtidigt som jag får reda på om de har arbetsledande arbetsuppgifter. För det kan t ex också vara så att man äger ett företag men inte har arbetsledande arbetsuppgifter, eftersom man anställt personal som kan sköta det bättre.

### ***Datainsamlingsprocedur***

Innan mitt frågeformulär var färdigkonstruerat tog jag kontakt med organisationerna Flintebro, Ikea och Tetra Pak och blev bemött av god respons från dem. Jag gav all information som mina kontaktpersoner behövde för att kunna besvara mitt frågeformulär på ett vetenskapligt giltigt sätt, som t ex att alla anställda skall få chansen att delta i undersökningen, de skall fylla i frågeformuläret frivilligt, anonymt, enskilt o s v. Jag har också utlovat att avlägga en liten separat rapport till varje organisation (se Appendix) när jag färdigställt mitt examensarbete, för att också ge organisationerna något i utbyte.

## Resultat

Jag börjar resultatredovisning med att beräkna fram frågeformulärets reliabilitet, d v s hur tillförlitliga frågorna är på att mäta människosynen på en arbetsplats. Jag fick fram ett Cronbachs alfa = .5657 värde ur reliabilitetsanalysen, vilket säger att frågorna i stor grad ger samma resultat vid upprepade mätningar (se Tabell 3). Därefter beräknade jag fram en korrelationsmatris, för att visa vilka samband som råder mellan samtliga frågor. Det finns många små negativa samband men endast ett som är signifikant ( $p < .001$ ), det är förhållandet mellan fråga 1 och 10 där  $r = -.395$  ( $p = .000$ ) (se Tabell 4). Vidare vill jag redovisa värdena på de frågor som skulle kunna förbättra rådande Cronbachs alfa = .5657 värde om de ströks från frågeformuläret. Det är fråga 6 (Cronbachs alfa = .5885), fråga 10 (Cronbachs alfa = .5796), fråga 12 (Cronbachs alfa = .5740) och fråga 15 (Cronbachs alfa = .5709) (se Tabell 3).

För att underlätta förståelsen av var de intressanta resultaten finns i *crosstabs*, d v s sambandsmått, så visar jag ett stapeldiagram där man överskådligt kan se tendenserna. De resultat som jag redovisar från *crosstabs* är *adjusted residual*, d v s ”anpassade standardiserade residualer där täljaren innehåller den ostandardiserade residualen och nämnaren dess medelfel” (Aronsson, 1999, s. 138). Residualer, d v s ostandardiserade residualer, är ett mått på skillnaden mellan observerat och förväntat värde (Observed-Expected). Detta mått visar vilken skillnad som föreligger inom organisationen och alltså inte mellan organisationerna. Den standardiserade residualen, d v s *std. Residual*, används när man vill jämföra de olika cellerna med varandra inom samma organisation. Jag använder mig av den justerade standardiserade residualen, d v s *adjusted residual*, p g a den kan liknas vid z-värden och används när man vill jämföra de olika cellerna med varandra mellan alla organisationerna (Aronsson, 1999). Jag intresserar mig enbart för värden över 1,96 på *adjusted residual*, eftersom det är där som den riktiga skillnaden finns.  $X^2$  är ett test av beroendeförhållande mellan två variabler och man kan inte jämföra ett  $X^2$ -värde från en tabell med värdet från en annan. Därmed redovisar jag Cramer’s V, d v s effektstorleken, för att normera  $X^2$  (Aronsson, 1999).

Vissa av mina respondenter lämnade obesvarade svarsalternativ efter sig eller kryssade i flera svarsalternativ på en fråga, dessa har jag plockat bort och räknar som missade svar (se Tabell 5). Svarsfrekvensen av de totala anställningssiffrorna: på Flintebro (26 av 38 anställda) var 68.4%, på Ikea (39 av 68 anställda) var 57.4% och på Tetra Pak (18 av 45 anställda) var 40.0%.



För att få en helhet av alla resultaten från frågorna så delade jag upp varje organisations svarsfördelning i de fem olika människosynsperspektiven. Jag beräknade därefter totalsummorna för varje människosyn i varje organisation. På så vis får jag >5 respondenter i varje cell och kan eliminera inskränkningen att inte fler än 20% av cellerna får ha ett förväntat värde <5 (Aronsson, 1999).

På Flintebro kryssades 31 *ekonomiskt rationella* svarsalternativ, 44 *byråkratiska* svarsalternativ, 105 *sociala* svarsalternativ, 69 *självförverkligande* svarsalternativ och 135 *komplicerade* svarsalternativ, av de 384 svaren (se Tabell 6).

På Ikea kryssades 76 *ekonomiskt rationella* svarsalternativ, 97 *byråkratiska* svarsalternativ, 142 *sociala* svarsalternativ, 132 *självförverkligande* svarsalternativ och 124 *komplicerade* svarsalternativ, av de 571 svaren (se Tabell 6).

På Tetra Pak kryssades 27 *ekonomiskt rationella* svarsalternativ, 29 *byråkratiska* svarsalternativ, 32 *sociala* svarsalternativ, 119 *självförverkligande* svarsalternativ och 62 *komplicerade* svarsalternativ, av de 269 svaren (se Tabell 6).

Figur 1 visar att i helhetsresultatet skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2 (N=1224) = 94.691$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 0 celler (0.0%), som har ett förväntat värde <5. Effektstorleken Cramer's  $V = .197$  och är signifikant ( $p < .001$ ). Med hjälp av Tabell 6 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, d v s i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 4.8 i den komplicerade människosynen och 2.6 i den sociala människosynen (se Tabell 6). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.9 i den byråkratiska människosynen och 2.5 i den ekonomiskt rationella människosynen (se Tabell 6). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 7.6 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 6).

För att få grepp över frågeformulärets helhet redovisas härmed fråga för fråga, för att underlätta de tolkningar som kommer senare i min diskussionsdel. Vidare i upplägget av resultatredovisningen har jag valt att enbart visa de relevanta resultaten, d v s de frågorna där  $X^2$  (Chi-två) varit signifikant. Jag vill även påpeka att alla mina resultat belastas av en inskränkning, nämligen att de inte uppfyller den gräns som säger att inte fler än 20% av cellerna får ha ett förväntat värde <5 (Aronsson, 1999).

Figur 2 visar att i fråga 1 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2(N=79) = 38.146$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 8 celler (53.3%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .491$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 7 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 2.8 i den komplicerade människosynen (se Tabell 7). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.9 i den byråkratiska människosynen (se Tabell 7). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 5.3 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 7).

I fråga 2 skiljer sig inte människosynen signifikant åt ( $p > .05$ ), då  $p = .066$ .

Figur 3 visar att i fråga 3 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .05$ ) mellan företagen.  $X^2(N=83) = 18.846$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 9 celler (60.0%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .337$  och är signifikant ( $p < .05$ ).

Med hjälp av Tabell 8 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 2.6 i den komplicerade människosynen och 2.4 i den ekonomiskt rationella människosynen (se Tabell 8). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.3 i den sociala människosynen (se Tabell 8). På Tetra Pak finns ingen avvikelse från de förväntade värdena (se Tabell 8).

I fråga 4 skiljer sig inte människosynen signifikant åt ( $p > .05$ ), då  $p = .426$ .

Figur 4 visar att i fråga 5 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2(N=83) = 27.429$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 9 celler (60.0%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .406$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 9 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 2.9 i den sociala människosynen och 2.3 i den komplicerade människosynen (se Tabell 9). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.7 i den byråkratiska människosynen (se Tabell 9). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 3.2 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 9).

Figur 5 visar att i fråga 6 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2(N=83) = 26.261$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 8 celler (53.3%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .398$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 10 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 3.2 i den byråkratiska människosynen (se Tabell 10). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.5 i den sociala människosynen och 2.4 i den ekonomiskt rationella människosynen (se Tabell 10). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 2.2 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 10).

Figur 6 visar att i fråga 7 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .05$ ) mellan företagen.  $X^2(N=82) = 18.329$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 8 celler (53.3%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .334$  och är signifikant ( $p < .05$ ).

Med hjälp av Tabell 11 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 2.8 i den komplicerade människosynen (se Tabell 11). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.1 i den byråkratiska människosynen (se Tabell 11). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 2.9 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 11).

Figur 7 visar att i fråga 8 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2(N=82) = 26.103$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 8 celler (53.3%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .399$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 12 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 3.8 i den komplicerade människosynen (se Tabell 12). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.3 i den sociala människosynen (se Tabell 12). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 2.8 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 12).

Figur 8 visar att i fråga 9 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2(N=79) = 34.335$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 9 celler (60.0%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .466$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 13 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 3.7 i den komplicerade människosynen (se Tabell 13). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 2.4 i den ekonomiskt rationella människosynen och 2.2 i den byråkratiska människosynen (se Tabell 13). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 4.0 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 13).

Figur 9 visar att i fråga 10 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .05$ ) mellan företagen.  $X^2 (N=82) = 19.905$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 10 celler (66.7%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .348$  och är signifikant ( $p < .05$ ).

Med hjälp av Tabell 14 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 3.3 i den sociala människosynen (se Tabell 14). På Ikea finns ingen avvikelse från de förväntade värdena (se Tabell 14). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 2.7 i den byråkratiska människosynen (se Tabell 14).

Figur 10 visar att i fråga 11 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2 (N=81) = 20.916$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 8 celler (53.3%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .359$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 15 får man en lättöverskådlig på bild var skillnaderna finns, dvs i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 2.8 i den sociala människosynen (se Tabell 15). På Ikea finns ingen avvikelse från de förväntade värdena (se Tabell 15). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 2.8 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 15).

I fråga 12 skiljer sig inte människosynen signifikant åt ( $p > .05$ ), då  $p = .748$ .

I fråga 13 skiljer sig inte människosynen signifikant åt ( $p > .05$ ), då  $p = .258$ .

I fråga 14 skiljer sig inte människosynen signifikant åt ( $p > .05$ ), då  $p = .370$ .

Figur 11 visar att ifråga 15 skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2 (N=82) = 21.021$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 8 celler (53.3%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .358$  och är signifikant ( $p < .001$ ).

Med hjälp av Tabell 16 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, d v s i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 4.0 i den sociala människosynen (se Tabell 16). På Ikea ingen avvikelse från de förväntade värdena (se Tabell 16). På Tetra Pak finns ingen avvikelse från de förväntade värdena (se Tabell 16).

Jag avslutar min resultatredovisning på samma sätt som jag gjorde i början, nämligen genom att dela upp frågornas svarsfördelning på varje organisation i de fem olika människosynsperspektiven. Men nu tar jag endast med de 9 tillförlitligaste frågorna från frågeformuläret, vilka är fråga 1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 11 och 14. Jag gör denna beräkning för att kontrollera hur pass mycket reliabiliteten skulle öka, om frågorna 4, 6, 10, 12, 13 och 15 ströks från frågeformuläret.

På Flintebro kryssades 18 *ekonomiskt rationella* svarsalternativ, 15 *byråkratiska* svarsalternativ, 44 *sociala* svarsalternativ, 28 *självförverkligande* svarsalternativ och 123 *komplicerade* svarsalternativ, av de 228 svaren (se Tabell 17).

På Ikea kryssades 39 *ekonomiskt rationella* svarsalternativ, 50 *byråkratiska* svarsalternativ, 78 *sociala* svarsalternativ, 85 *självförverkligande* svarsalternativ och 89 *komplicerade* svarsalternativ, av de 341 svaren (se Tabell 17).

På Tetra Pak kryssades 9 *ekonomiskt rationella* svarsalternativ, 6 *byråkratiska* svarsalternativ, 15 *sociala* svarsalternativ, 84 *självförverkligande* svarsalternativ och 47 *komplicerade* svarsalternativ, av de 161 svaren (se Tabell 17).

Figur 12 visar att i helhetsresultatet från dessa nio frågor så skiljer sig människosynen signifikant åt ( $p < .001$ ) mellan företagen.  $X^2 (N=730) = 121.025$  med antal frihetsgrader  $df = 8$ . Med 0 celler (0.0%), som har ett förväntat värde  $< 5$ . Effektstorleken Cramer's  $V = .288$  och signifikant ( $p < .001$ ). Med hjälp av Tabell 17 får man en lättöverskådlig bild på var skillnaderna finns, d v s i vilka organisationer som det förväntade värdet skiljer sig från det observerade.

På Flintebro är den justerade standardiserade residualen 7.0 i den komplicerade människosynen (se Tabell 17). På Ikea är den justerade standardiserade residualen 4.2 i den byråkratiska människosynen, 2.7 i den sociala människosynen och 2.1 i den ekonomiskt

rationella människosynen (se Tabell 17). På Tetra Pak är den justerade standardiserade residualen 8.2 i den självförverkligande människosynen (se Tabell 17).

Avslutningsvis har jag beräknat fram en korrelationsmatris, för att visa vilka samband som råder mellan de utvald nio frågorna. Det finns nu inte så många negativa samband kvar, dessutom inget som är signifikant ( $p < .05$ ). Istället präglas korrelationsmatrisen övervägande med positiva samband, varav fråga 1 och 8 är  $r = .343$  ( $p = .002$ ), fråga 1 och 9 är  $r = .445$  ( $p = .000$ ), fråga 3 och 5 är  $r = .294$  ( $p = .007$ ) samt fråga 8 och 9 är  $r = .476$  ( $p = .000$ ) där alla är signifikant ( $p < .01$ ) (se Tabell 18). Vidare vill jag redovisa värdena på de frågor som skulle förbättra rådande Cronbachs alfa = .6077 värde, om dem ströks från frågeformuläret. De är fråga 5 (Cronbachs alfa = .6105), fråga 11 (Cronbachs alfa = .6088) och fråga 14 (Cronbachs alfa = .6184) (se Tabell 19).

### **Diskussion**

Den huvudsakliga meningen med att jag gick ut och undersökte mitt frågeformulär på Ikea, Tetra Pak och Flintebro var både att jag ville mäta den rådande människosynen i organisationerna och samtidigt kontrollera frågornas reliabilitet.

#### ***Människosynen på arbetsplatsen***

Mitt resultat från datainsamlingens helhet visade att de anställda på Flintebro präglades av den komplicerade människosynen och av den sociala människosynen. Det är nämligen i dessa människosynsperspektiv som det observerade värdet skiljer sig från det förväntade värdet. Detta resultat kan kommenteras med att Flintebro är ett boende för äldre människor där personalen arbetar med omsorg. Jag tror att arbeten med omsorg av andra människor fungerar bäst med dessa två människosynsperspektiv. Dels så krävs det den komplicerade människan i de olika situationer som vårdpersonal hamnar, då alla människor är olika och behöver hjälp på olika sätt. Det gäller då att vårdpersonalen kan läsa av de individuella behoven samt att kunna anpassa sig efter dem. Vidare så tycker jag att det borde vara en förutsättning att personalen inom vården skall präglas av den sociala människan, eftersom att de arbetar trots allt med andra människor. En annan faktor är de förhållandevis låga lönerna inom vården gör att de som arbetar inom vården inte gör det för pengarnas skull utan för att de får ett socialt utbyte med sina kollegor och patienter. Jag tror dessutom att många känner ett kall för yrket, då deras sociala behov blir tillfredsställt.

Resultatet för helheten av datainsamlingen visade också att restaurangpersonalen på Ikea präglas av den byråkratiska och den ekonomiskt rationella människosynen. Detta resultat kan kommenteras med att Ikea har en stor bredd i sin personal. Många är unga i personalstyrkan och läser fortfarande på gymnasiet för att utbilda sig inom restaurangbranschen. Jag tror de arbetar på Ikea för att tjäna en extra slant, för att dryga ut sin studentkassa och för att få en erfarenhet inom sitt framtida yrkesområde. Därmed kan människosynen bli ekonomiskt rationellt, d v s arbetar för att tjäna pengar och vill få betalt efter prestation och arbetsförhållande. Jag tror nämligen att många av dessa ungdomarna arbetar när ob-tillägget är som bäst, d v s helger och kvällar. Den byråkratiska människosynen som Ikea präglas mest av kan i detta fall grundas på att den unga personalen vill ha tydliga och klara besked på vad som skall göras och hur det skall utföras. Jag tror att de unga präglas av den byråkratiska människosynen från gymnasiets arbetsmiljö, där en lärare berättar hur saker och ting skall fungera. De är vana vid denna inlärningsteknik och föredrar klara och tydliga direktiv hur arbetsuppgifterna skall utföras, på så vis skapar de sig erfarenheter inom branschen.

Resultatet från datainsamlingens helhet visade också att de anställda på Tetra Pak präglades starkt av den självförverkligande människosynen. Detta resultat kan kommenteras med att Tetra Pak eftersträvar att anställa personer som har innovativt tänkande och förmågan att se lösningar istället för problem. De anställda är människor som kan växa inom företaget. Jag tycker att det förefaller sig helt naturligt att Tetra Paks personal präglas av den självförverkligande människosyn eftersom deras arbetsuppgifter, att konstruera världsledande förpackningsmaskiner, kräver denna människotyp för att lyckas.

### ***Reliabilitet***

När jag hade konstruerat färdigt svarsalternativen till mitt frågeformulär så slumpade jag ut turordning, för att mina respondenter inte skulle kunna se ett mönster. Jag ville eliminera denna felkälla, där t ex alla respondenterna som präglades av den ekonomiskt rationella människosynen enbart skulle behöva kryssa i svarsalternativ A rakt igenom hela frågeformuläret. Risken skulle då vara att respondenten inte orkade läsa de sista frågorna på frågeformuläret när de sätt mönstret. En annan felkälla kunde också vara att respondenterna skulle känna sig enformig och på så vis variera sig för att inte vara det. Jag vill även påpeka att datainsamlingens svarsfrekvens är i praktiken bättre än den som visas i resultatdelen. Med det menar jag att t ex Ikea som har 68 anställda är i praktiken färre, eftersom tre är tjänstlediga

och två är långtidssjukskrivna och därutöver finns det timanställda som arbetar så sällan att de inte heller befann sig på plats under besvaringsperioden. I praktiken fick alltså endast ca 60 av de 68 anställda chansen att fylla i mitt frågeformulär och då är svarsfrekvensen 65.0%. Jag vill även nämna att mina undersökningar ligger i gränslandet för att ha för få deltagare, men den visar ändå klara tendenser över hur människosynen och reliabiliteten är. Det har varit ett medvetet val från min sida att begränsa mig till denna storleksordning för att kunna hinna med allt arbete, då en stor del av min tid har gått till att konstruera frågeformuläret.

När det gäller förslag till förbättringar i mitt frågeformulär, som bör beaktas vid framtida forskning, så kan jag i efterhand konstatera att jag skulle kanske ha formulerat om instruktionen. Detta skulle jag gjort genom att berätta för respondenterna att det är helt naturligt att man kommer att tänka på mer än ett av svarsalternativen, men att man måste begränsa sig till det som bäst passar in. Jag skulle även tryckt på vikten av att man inte lämnar någon fråga obesvarad. Med dessa åtgärder skulle jag kanske kunna sänka frekvensen på missade frågor. Det som jag har märkt är svagheter bland mina bakgrundsvariabler är främst frågan om ”befattning med arbetsledande uppgifter” och ”näringgren”, men även till viss mån frågan om ”befattning” (se Appendix). När det gäller frågan om respondenten har en arbetsledande uppgift har 11 av respondenterna inte besvarat frågan. Jag vet inte om det beror på att frågan är svårt formulerad eller om den är för känslig att besvara. Jag tror att det är en kombination av båda alternativen, dels är det troligen några av respondenterna som inte förstår vad som menas med arbetsledande uppgifter samt dels är det respondenter som vet att de är ganska ensamma om att ha arbetsledande uppgifter i företaget, vilket innebär att anonymiteten går förlorad. Ett förslag till en lösning vore att jag kunde ha ett ”vet ej” svarsalternativ, eftersom de som då kommer att svara ”vet ej” skulle med allsakerhet inte ha någon arbetsledande uppgifter. På frågan om näringgren har alla på Flintebro svarat ”vård och omsorg”. På Tetra Pak har 11 respondenter svarat ”tillverkningsindustri”, vilket jag hade tänkt mig att alla skulle svara, och de resterande 7 respondenterna på Tetra Pak svarade ”livsmedelsindustri”, vilket i efterhand faller sig naturligt, eftersom de konstruerar förpackningsmaskiner som används till livsmedelsprodukter, d v s inom livsmedelsindustrin (se Appendix). På Ikea fanns det störst spridning inom vilken näringgren man verkar inom. Jag hade förväntat mig att alla skulle kryssa i svarsalternativet ”varuhandel, restaurang-, turism- och hotellverksamhet” (se Appendix), men 9 av respondenterna kryssade i mer än ett svarsalternativ varav förekommande svar var: ”tillverkningsindustri”, ”livsmedelsindustri” och ”serviceverksamhet” och ”skola, förskola och fritidsverksamhet” (se Appendix). Min förklaring till varför jag tror de kryssade i flera alternativ, är att de tyckte ”varuhandel,



restaurang-, turism- och hotellverksamhet” inte var det enda svarsalternativ som passade in på deras näringsgren. Här får jag även bekräftat att det finns många skolungdomar på Ikea eftersom ”skola, förskola och fritidsverksamhet” kryssades i frekvent, de måste ha missat eller missuppfattat överskriften på frågeformuläret, nämligen ”Människosynen på Din arbetsplats” (se Appendix). Med andra ord vet jag inte riktigt hur bra och omfattande mina svarsalternativ på ”näringsgren” är, dels för spridningen på Ikea som jag inte trodde skulle förekomma när ordet restaurang stod med i ett av svarsalternativen och dels för att jag inte har testat frågeformuläret på alla näringsgrenar.

De svagheter som finns bland mina frågor är främst det signifikanta negativa sambandet ( $r = -.395$ ), mellan fråga 1 och fråga 10. Här krävs en förbättring för att höja reliabiliteten i frågeformuläret. I korrelationsmatrisen (se Tabell 4) ser man att fråga 1 i stort sätt korrelerar positivt med de övriga frågorna, vilket tyder på att den är bra. Fråga 10 korrelerar inte lika bra med de övriga frågorna och går mycket emot fråga 1 och även fråga 7 riktning. Dessutom höjs Cronbachs alfa värdet till .5796 om fråga 10 plockas bort, medan Cronbachs alfa värde skulle sjunka till .5415 om fråga 1 plockas bort, vilket skulle vara sämre än rådande Cronbachs alfa värde .5657 (se Tabell 3). Allt detta tyder på att fråga 10 inte är bra för frågeformulärets reliabilitet, vidare kan man se att det är Tetra Pak anställda som kryssar i den byråkratiska människosynens svarsalternativ (se Figur 9 och Tabell 14). Det är den byråkratiska människosynens, svarsalternativ *B*, som lyder ”rätt person på rätt position, d v s att var och en gör rätt sak” som felaktigt drar till sig Tetra Paks självförverkligande organisationsmänniskor (se Appendix). För att förbättra frågeformulärets svarsalternativ skulle jag skriva om *B* alternativet till t ex ”rätt person på rätt position, d v s att var och en gör rätt sak som skapar ett utmanande och intressant arbete”. Detta genom att t ex förlänga svarsalternativ *B* med det självförverkligandes svarsalternativ *C* ”ett utmanande och intressant arbete” (se Appendix). På så vis hoppas jag att mitt nya svarsalternativ *B* ”rätt person på rätt position, d v s att var och en gör rätt sak som skapar ett utmanande och intressant arbete” skulle fånga de självförverkligande organisationsmänniskorna. Kvar återstår dock att man måste bearbeta fram ett nytt svarsalternativ till de byråkratiska organisationsmänniskorna.

Vidare bland svagheter finns fråga 6, eftersom Cronbachs alfa värdet skulle höjas till .5885 om den plockades bort (se Tabell 3). Felet är att Flintebro får en felaktigt byråkratisk människosyn samtidigt som Ikea har ett negativ justerade standardiserade residual värde på den byråkratiska människosynen (se Figur 5 och Tabell 10). Flintebro har även negativ justerade standardiserade residual värden på den sociala och komplicerade människosynen, vilket de andra frågorna har påvisat vara deras människosyn. Vidare vill jag

tillägga att det självförverkligande svarsalternativet *C* på fråga 6 ”att delegera arbetet så de anställda får använda sin kreativitet” är bra formulerad eftersom de representeras av de Tetra Pak anställda. För att förbättra frågeformulärets svarsalternativ måste svarsalternativ *A* på fråga 6 ”att ägna sina anställda ett personligt intresse” som representerar den sociala människosynen, samt svarsalternativ *D* ”att enhetligt leda och beordra personalen på ett rättvist sätt” som representerar den byråkratiska människosynen, samt svarsalternativ *E* ”att vara flexibel och anpassbar i förhållande till varje anställd” som representerar den komplicerade människosynen, ändras (se Appendix).

Vidare bland svagheterna finns fråga 15, eftersom Cronbachs alfa värdet skulle höjas till .5885 om den plockades bort (se Tabell 3). Felet är att Flintebros justerade standardiserade residual värde är negativt på den komplicerade människosynen och att svaren är spridda på Ikea, men framförallt att Tetra Paks högsta justerade standardiserade residual värde finns på den ekonomiskt rationella människosynen (se Figur 11 och Tabell 16). De fel jag kan se med dessa svarsalternativ är att personalen på Tetra Pak, svarar *C* ”jag tycker att varje anställd ska få lön efter vad den presterar”, vilket jag knutit till den ekonomiskt rationella människosynen (se Appendix). Nu i efterhand faller det sig naturligt att självförverkligande människor också dras till detta svarsalternativ eftersom de ofta lämnar ett gott resultat efter sig när de finner sitt arbete tillfredställande och får då lön efter denna prestation. Vidare i analysen frågar jag mig varför de anställda på Flintebro inte kryssade för svarsalternativ *A* ”jag tycker att lönesättningen ska ske genom samtal mellan den anställda och chefen, utifrån bådars erfarenheter” som representerar den komplicerade människosynen. Jag tror att det beror på att vårdpersonalen på Flintebro är kommunalanställda och inom kommunen existerar ett lönesystem som baseras mycket på ålder, utbildning och hur många verksamhetsår man har inom kommunen, d v s alla anställda hamnar i en löneklass. De anställda inom kommunen får en viss procentuell ökning vid löneförhandlingarna och att föra ett samtal med chefen om vilken löneökning de individuellt förespråkar lönar sig inte. Slutfrasen i svarsalternativet *A*, utifrån bådars erfarenheter, gör nog att de anställda inte väljer detta alternativ, p g a deras erfarenheter, utan väljer istället svarsalternativ *E* ”jag tycker att det är viktigt att lönesystemet inte påverkar arbetsklimatet och skapar konkurrens mellan de anställda” som representerar den sociala människosynen (se Appendix).

Ytterligare en svaghet i mitt frågeformulär är de fem frågorna där  $X^2$  inte blev signifikanta, d v s de observerade värdena skiljde inte sig tillräckligt mycket från det förväntade värdet. Vidare så finns det inte så mycket mer att säga om dessa än att de skulle behövas förbättras. Jag gjorde därför en nyberäkning för kunna kontrollera de frågorna som

jag tycker håller måttet och som i befintligt skick verkligen tillför frågeformuläret något, dvs mäter den människosyn de är avsedda att mäta. Denna beräkning som gjordes i efterhand syftade till att se hur pass mycket reliabiliteten kan förbättras. Efter en översiktlig granskningen av de icke signifikanta frågorna 2, 4, 12, 13 och 14, så visar endast fråga 2 och 14 ha någorlunda rätt tendenser. Jag beslutade då att stryka frågorna 4, 6, 10, 12, 13 och 15, då jag även strök problemfrågorna 6, 10 och 15. Med andra ord återstod nio frågor som jag kontrollerade reliabiliteten på, nämligen frågorna 1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 11, 14. Jag är mycket medveten att detta inte är någon bra långsiktig lösning på reliabilitetsproblemet samt att det nu blir lite få frågor till frågeformuläret, men med dessa nio frågor får jag följande Cronbachs alfa värde .6077 (se Tabell 19), vilket är bättre än tidigare. När jag utfört denna test beräkningen så förstärks mina slutresultat genom att Flintebro endast präglas av den komplicerade människosynen (se Tabell 17 och Figur 12). Ikeas människosyn blir ännu bredare än tidigare då den präglas av den ekonomiskt rationella, den byråkratiska och den sociala människosynen (se Tabell 17 och Figur 12). Inte helt oväntat så förstärks även tendensen av att Tetra Pak präglas av den självförverkligande människosynen (se Tabell 17 och Figur 12). När jag tolkar korrelationstabell (se Tabell 18), visar helheten av dessa frågorna att de i stort sätt alla samvarierar positivt, vilket styrker mitt belägg på att de mäter vad de skall mäta.

### ***Slutsatser***

Den slutsats jag kan dra utifrån mitt färdigkonstruerade frågeformulär är att samtliga frågor har en reliabilitet med Cronbachs alfa värdet .57, vilket är lågt då man skall eftersträva ett Cronbachs alfa värde  $>.70$  (se Tabell 3). Jag tycker att det är värt att vidareutveckla frågeformulärets låga Cronbachs alfa värdet .57, med ledning av reliabilitetsanalys och revision av vissa av frågorna samt komplettering med ytterligare frågor. Mitt mål var att försöka bidra med ett instrument som skulle kunna vara användbart. Jag tycker mitt mål delvis är uppfyllt eftersom instrumentet i nuvarande skick kan fungera som en plattform att stå på för vidareforskning inom arbets- och organisationspsykologin. Jag vill även tillägga att det har varit mycket intressant att konstruera ett eget frågeformulär samt att testa det på Flintebro, Ikea och Tetra Pak och därvid konstatera intressanta skillnader mellan de tre organisationerna. Med det vill jag säga att i min eventuella framtida d-uppsats, så skulle jag gärna vilja fortsätta arbeta med min handledare Curt R Johansson, samt förbättra detta frågeformulär. Jag skulle då göra en ännu större undersökning, där jag skulle försöka förbättra

de svaga frågorna i mitt frågeformulär genom att testa de nykonstruerade eller förbättrade frågorna i en större pilotstudie. Jag skulle då kunna färdigställa frågeformuläret så att dess Cronbachs alfa värde översteg värdet .70, vilket skulle innebära att de då skulle kunna tillämpas direkt i praktiken som ett instrument för att mäta människosynen.

## Referenser

### ***Böcker***

- Arbnor, I., Borglund, S. & Liljedahl, T. (1980). *Osynligt ockuperad: En arkeologisk studie av nutidens ledarskap*. Malmö: LiberLäromedel.
- Aronsson, Å. (1999). *SPSS: En introduktion till basmodulen*. Lund: Studentlitteratur.
- Braverman, H. (1977). *Arbete och monopolkapital: Arbetets degradering i det tjugonde århundradet*. Stockholm: Rabén & Sjögren.
- Dahmén, E. (1994). *Den osynliga handen: Adam Smith i urval*. Göteborg: AB Timbro
- Ejlertsson, G. (1996). *Enkäten i praktiken: En handbok i enkätmetodik*. Lund: Studentlitteratur.
- Ekvall, G. (1990). *Idéer, organisationsklimat och ledningsfilosofi*. Lund: Studentlitteratur.
- Hersey, P. & Blanchard, K.H. & Johnson, D.E. (2000). *Management of organizational behavior: Leading human resources*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hess, P. & Siciliano, J. (1996). *Management: Responsibility for performance*. Western New England Collage: McGraw-Hill.
- Lindén, J. & Westlander, G. & Karlsson, G. (1999). *Kvalitativa metoder i arbetslivsforskning*. Rådet för arbetslivsforskning: Hellmans förlag.
- Lindqvist, S. (1975). *Arbetsbyte: Tre essayer om demokrati och arbetsfördelning*. Stockholm: Aldus.
- Lundin, M. (1988). *Från byråkrati till deltagaredemokrati: Om perspektiv-förskjutningar i arbetsvetenskaplig och organisationspsykologisk forskning*. LEV Grafisk Form AB.
- Morgan, G. (1994). *Images of organization*. Bristol: J.W. Arrowsmith Ltd.
- Schein, E.H. (1974). *Organisationspsykologi*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Trost, J. (2001). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.
- Wärneryd, B. (1990). *att fråga: Om frågekonstruktion vid intervjuundersökningar och postenkäter*. Stockholm: Statistiska centralbyrån.

### ***Elektroniska källor***

Ikea, webbplats. [www.ikea.se](http://www.ikea.se) (2003-05-08).

Tetra Pak, webbplats. [www.tetrapak.com](http://www.tetrapak.com) (2003-05-08).

***Kontaktpersoner***

Johnsson, R. (2003-05-08). Restaurangchef. IKEA. Malmö. Tel. nr: 040-288622.

Kristersson, U. (2003-05-08). Verksamhetschef. Flintebro. Skurup. Tel. nr: 0411-536170.

Nordberg, A. (2003-05-08). HR Officer. Tetra Pak Dairy & Beverage Systems AB. Lund. Tel. nr: 046-364602.

### **Tack till**

Jag är mycket tacksam för min handledare Curt R Johansson insatser i form av stöd, synpunkter och stora engagemang. Jag vill även tacka alla anställda på Flintebro, Ikea och Tetra Pak för visat intresse. Dessutom ett stort tack till mina kontaktpersoner Ulla Kristersson – Flintebro, Rolf Johnsson – Ikea och Anna Nordberg – Tetra Pak Dairy & Beverage Systems AB, som har varit oersättliga för min undersökning. Utan deras arbetsinsats och hjälp hade jag inte fått en så bra svarsfrekvens på mitt frågeformulär. Tack för all tid ni har satt i anspråk för mig i samband med min c-uppsats.

## Tabeller och Figurer

Tabell 1

Åldersfördelningen i de olika organisationerna.

Företag:	(-20 år)	(21-35 år)	(36-50 år)	(51-65 år)	(66- år)	(Missade)	(Totala antalet)
Flintebro.	0	5	14	7	0	0	26
	11	23	3	1	0	1	39
Tetra Pak.	0	7	8	3	0	0	18



Tabell 2

De fem olika människosynernas ordningsföljd på frågeformulärets alla frågor.

Fråga nr:	Svars alt. A	Svars alt. B	Svars alt. C	Svars alt. D	Svars alt. E
1.	Byråkr.	Sociala.	Komplic.	Eko-rat.	Självför.
2.	Sociala.	Komplic.	Eko-rat.	Självför.	Byråkr.
3.	Sociala.	Självför.	Eko-rat.	Komplic.	Byråkr.
4.	Byråkr.	Komplic.	Sociala.	Självför.	Eko-rat.
5.	Byråkr.	Sociala.	Eko-rat.	Självför.	Komplic.
6.	Sociala.	Eko-rat.	Självför.	Byråkr.	Komplic.
7.	Eko-rat.	Byråkr.	Självför.	Sociala.	Komplic.
8.	Byråkr.	Sociala.	Komplic.	Eko-rat.	Självför.
9.	Eko-rat.	Självför.	Byråkr.	Komplic.	Sociala.
10.	Komplic.	Byråkr.	Självför.	Eko-rat.	Sociala.
11.	Eko-rat.	Komplic.	Sociala.	Byråkr.	Självför.
12.	Byråkr.	Självför.	Sociala.	Komplic.	Eko-rat.
13.	Eko-rat.	Byråkr.	Sociala.	Komplic.	Självför.
14.	Självför.	Sociala.	Byråkr.	Eko-rat.	Komplic.
15.	Komplic.	Byråkr.	Eko-rat.	Självför.	Sociala.

Notera: Att förkortningen: Eko-rat. = Den ekonomiskt rationella människosynen.

Byråkr. = Den byråkratiska människosynen.

Sociala. = Den sociala människosynen.

Självför. = Den självförverkligande människosynen.

Komplic. = Den komplicerade människosynen.

Tabell 3

Reliabilitetsanalysen över hur mycket Cronbachs alfa värdet ökas om man tar bort en fråga.

---

Alfa om frågan tas bort	
Fråga 1	.5415
Fråga 2	.5165
Fråga 3	.5317
Fråga 4	.5426
Fråga 5	.5497
Fråga 6	.5885
Fråga 7	.5387
Fråga 8	.5160
Fråga 9	.5177
Fråga 10	.5796
Fråga 11	.5369
Fråga 12	.5740
Fråga 13	.5655
Fråga 14	.5431
Fråga 15	.5709

---

Notera: Reliabilitetskoefficienten på de 15 frågorna, Cronbachs alfa = .5657 och den standardiserade Cronbachs alfa = .5573.

Tabell 4. Korrelationsmatris över samtliga frågor.

		Correlations														
		fråga 1	fråga 2	fråga 3	fråga 4	fråga 5	fråga 6	fråga 7	fråga 8	fråga 9	fråga 10	fråga 11	fråga 12	fråga 13	fråga 14	fråga 15
fråga 1	Pearson Correlation	1	,183	,123	,275*	-,142	,058	,253*	-,343**	,445**	-,395**	-,037	,105	,035	,099	-,129
	Sig. (2-tailed)		,109	,280	,015	,210	,610	,026	,002	,000	,000	,748	,359	,757	,391	,260
	N	79	78	79	78	79	79	78	78	78	78	77	78	79	77	78
fråga 2	Pearson Correlation	,183	1	,204	,129	,232*	,008	,275*	,270*	,183	,090	,040	,184	,174	,049	,019
	Sig. (2-tailed)	,109		,070	,256	,038	,943	,014	,016	,107	,432	,727	,105	,123	,667	,869
	N	78	80	80	79	80	80	79	79	79	79	79	79	80	79	79
fråga 3	Pearson Correlation	,123	,204	1	,130	,294**	-,119	,104	-,035	,262*	-,070	,244*	,187	,163	,145	,053
	Sig. (2-tailed)	,280	,070		,244	,007	,283	,354	,752	,020	,532	,028	,093	,140	,196	,637
	N	79	80	83	82	83	83	82	82	79	82	81	82	83	81	82
fråga 4	Pearson Correlation	,275*	,129	,130	1	,094	-,118	,264*	,191	,082	-,034	,095	-,054	,129	,055	,186
	Sig. (2-tailed)	,015	,256	,244		,400	,290	,017	,087	,478	,763	,402	,634	,249	,626	,097
	N	78	79	82	82	82	82	81	81	78	81	80	81	82	80	81
fråga 5	Pearson Correlation	-,142	,232*	,294**	,094	1	,005	,061	,201	-,009	,153	,034	,094	,136	,009	,185
	Sig. (2-tailed)	,210	,038	,007	,400		,967	,586	,070	,935	,169	,765	,401	,219	,935	,096
	N	79	80	83	82	83	83	82	82	79	82	81	82	83	81	82
fråga 6	Pearson Correlation	,058	,008	-,119	-,118	,005	1	,146	,057	-,022	,166	-,074	-,061	,163	,012	,003
	Sig. (2-tailed)	,610	,943	,283	,290	,967		,191	,614	,845	,136	,512	,585	,141	,916	,978
	N	79	80	83	82	83	83	82	82	79	82	81	82	83	81	82
fråga 7	Pearson Correlation	,253*	,275*	,104	,264*	,061	,146	1	,150	,134	-,203	,101	-,143	,083	-,024	,040
	Sig. (2-tailed)	,026	,014	,354	,017	,586	,191		,179	,242	,069	,373	,202	,457	,833	,726
	N	78	79	82	81	82	82	82	82	78	81	80	81	82	80	81
fråga 8	Pearson Correlation	-,343**	,270*	-,035	,191	,201	,057	,150	1	,476**	,046	,073	-,008	,002	,020	-,023
	Sig. (2-tailed)	,002	,016	,752	,087	,070	,614	,179		,000	,681	,518	,946	,986	,862	,840
	N	78	79	82	81	82	82	82	82	78	81	80	81	82	80	81
fråga 9	Pearson Correlation	,445**	,183	,262*	,082	-,009	-,022	,134	,476**	1	-,151	,055	,153	,056	,000	-,004
	Sig. (2-tailed)	,000	,107	,020	,478	,935	,845	,242	,000		,187	,635	,180	,627	1,000	,969
	N	78	79	79	78	79	79	78	78	79	78	78	78	79	78	78
fråga 10	Pearson Correlation	-,395**	,090	-,070	-,034	,153	,166	-,203	,046	-,151	1	,120	,043	,022	,086	,118
	Sig. (2-tailed)	,000	,432	,532	,763	,169	,136	,069	,681	,187		,290	,698	,843	,448	,293
	N	78	79	82	81	82	82	81	81	78	82	80	82	82	80	82
fråga 11	Pearson Correlation	-,037	,040	,244*	,095	,034	-,074	,101	,073	,055	,120	1	-,050	,144	,258*	,367**
	Sig. (2-tailed)	,748	,727	,028	,402	,765	,512	,373	,518	,635	,290		,658	,198	,021	,001
	N	77	79	81	80	81	81	80	80	78	80	81	80	81	80	80
fråga 12	Pearson Correlation	-,105	,184	,187	-,054	,094	-,061	-,143	-,008	-,153	,043	-,050	1	-,178	,122	-,003
	Sig. (2-tailed)	,359	,105	,093	,634	,401	,585	,202	,946	,180	,698	,658		,109	,283	,980
	N	78	79	82	81	82	82	81	81	78	82	80	82	82	80	82
fråga 13	Pearson Correlation	,035	,174	,163	,129	,136	,163	,083	,002	,056	,022	,144	-,178	1	,052	-,082
	Sig. (2-tailed)	,757	,123	,140	,249	,219	,141	,457	,986	,627	,843	,198	,109		,646	,465
	N	79	80	83	82	83	83	82	82	79	82	82	82	83	81	82
fråga 14	Pearson Correlation	,099	,049	,145	,055	,009	,012	-,024	,020	,000	,086	,258*	,122	,052	1	,111
	Sig. (2-tailed)	,391	,667	,196	,626	,935	,916	,833	,862	1,000	,448	,021	,283	,646		,327
	N	77	79	81	80	81	81	80	80	78	80	80	80	81	81	80
fråga 15	Pearson Correlation	-,129	,019	,053	,186	,185	,003	,040	-,023	-,004	,118	,367**	-,003	-,082	,111	1
	Sig. (2-tailed)	,260	,869	,637	,097	,096	,978	,726	,840	,969	,293	,001	,980	,465	,327	
	N	78	79	82	81	82	82	81	81	78	82	80	82	82	80	82

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 5

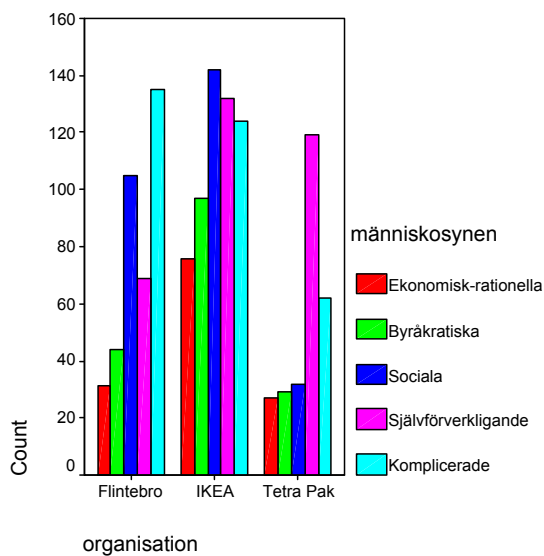
Antalet svar från alla respondenterna i undersökningen på respektive fråga.

	Antal besvarade	Antal missade	Totala antalet
Fråga 1	79	4	83
Fråga 2	80	3	83
Fråga 3	83	0	83
Fråga 4	82	1	83
Fråga 5	83	0	83
Fråga 6	83	0	83
Fråga 7	82	1	83
Fråga 8	82	1	83
Fråga 9	79	4	83
Fråga 10	82	1	83
Fråga 11	81	2	83
Fråga 12	82	1	83
Fråga 13	83	0	83
Fråga 14	81	2	83
Fråga 15	82	1	83

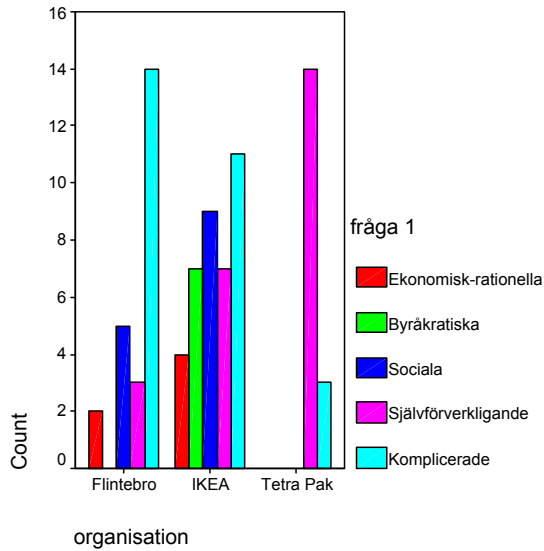
Tabell 6. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna för alla frågorna.

**organisation \* människosynen Crosstabulation**

			människosynen					Total
			Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade	
organisation	Flintebro	Count	31	44	105	69	135	384
		Expected Count	42,0	53,3	87,5	100,4	100,7	384,0
		% within organisation	8,1%	11,5%	27,3%	18,0%	35,2%	100,0%
		% within människosynen	23,1%	25,9%	37,6%	21,6%	42,1%	31,4%
		% of Total	2,5%	3,6%	8,6%	5,6%	11,0%	31,4%
		Residual	-11,0	-9,3	17,5	-31,4	34,3	
		Std. Residual	-1,7	-1,3	1,9	-3,1	3,4	
		Adjusted Residual	-2,2	-1,7	2,6	-4,4	4,8	
	IKEA	Count	76	97	142	132	124	571
		Expected Count	62,5	79,3	130,2	149,3	149,7	571,0
		% within organisation	13,3%	17,0%	24,9%	23,1%	21,7%	100,0%
		% within människosynen	56,7%	57,1%	50,9%	41,3%	38,6%	46,7%
		% of Total	6,2%	7,9%	11,6%	10,8%	10,1%	46,7%
		Residual	13,5	17,7	11,8	-17,3	-25,7	
		Std. Residual	1,7	2,0	1,0	-1,4	-2,1	
		Adjusted Residual	2,5	2,9	1,6	-2,3	-3,4	
	Tetra Pak	Count	27	29	32	119	62	269
		Expected Count	29,4	37,4	61,3	70,3	70,5	269,0
		% within organisation	10,0%	10,8%	11,9%	44,2%	23,0%	100,0%
		% within människosynen	20,1%	17,1%	11,5%	37,2%	19,3%	22,0%
		% of Total	2,2%	2,4%	2,6%	9,7%	5,1%	22,0%
Residual		-2,4	-8,4	-29,3	48,7	-8,5		
Std. Residual		-,5	-1,4	-3,7	5,8	-1,0		
Adjusted Residual		-,5	-1,7	-4,8	7,6	-1,3		
Total	Count	134	170	279	320	321	1224	
	Expected Count	134,0	170,0	279,0	320,0	321,0	1224,0	
	% within organisation	10,9%	13,9%	22,8%	26,1%	26,2%	100,0%	
	% within människosynen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	10,9%	13,9%	22,8%	26,1%	26,2%	100,0%	



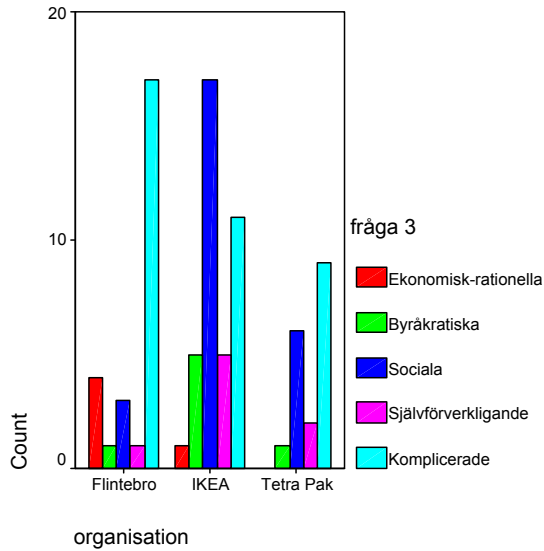
Figur 1. Människosynen i de olika organisationerna för alla frågorna.



Figur 2. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 1.

Tabell 7. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 1.

		fråga 1					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	2	0	5	3	14	24
	Expected Count	1,8	2,1	4,3	7,3	8,5	24,0	
	% within organisation	8,3%	,0%	20,8%	12,5%	58,3%	100,0%	
	% within fråga 1	33,3%	,0%	35,7%	12,5%	50,0%	30,4%	
	% of Total	2,5%	,0%	6,3%	3,8%	17,7%	30,4%	
	Residual	,2	-2,1	,7	-4,3	5,5		
	Std. Residual	,1	-1,5	,4	-1,6	1,9		
	Adjusted Residual	,2	-1,8	,5	-2,3	2,8		
	IKEA	Count	4	7	9	7	11	38
	Expected Count	2,9	3,4	6,7	11,5	13,5	38,0	
% within organisation	10,5%	18,4%	23,7%	18,4%	28,9%	100,0%		
% within fråga 1	66,7%	100,0%	64,3%	29,2%	39,3%	48,1%		
% of Total	5,1%	8,9%	11,4%	8,9%	13,9%	48,1%		
Residual	1,1	3,6	2,3	-4,5	-2,5			
Std. Residual	,7	2,0	,9	-1,3	-,7			
Adjusted Residual	,9	2,9	1,3	-2,2	-1,2			
Tetra Pak	Count	0	0	0	14	3	17	
Expected Count	1,3	1,5	3,0	5,2	6,0	17,0		
% within organisation	,0%	,0%	,0%	82,4%	17,6%	100,0%		
% within fråga 1	,0%	,0%	,0%	58,3%	10,7%	21,5%		
% of Total	,0%	,0%	,0%	17,7%	3,8%	21,5%		
Residual	-1,3	-1,5	-3,0	8,8	-3,0			
Std. Residual	-1,1	-1,2	-1,7	3,9	-1,2			
Adjusted Residual	-1,3	-1,5	-2,2	5,3	-1,7			
Total	Count	6	7	14	24	28	79	
Expected Count	6,0	7,0	14,0	24,0	28,0	79,0		
% within organisation	7,6%	8,9%	17,7%	30,4%	35,4%	100,0%		
% within fråga 1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	7,6%	8,9%	17,7%	30,4%	35,4%	100,0%		

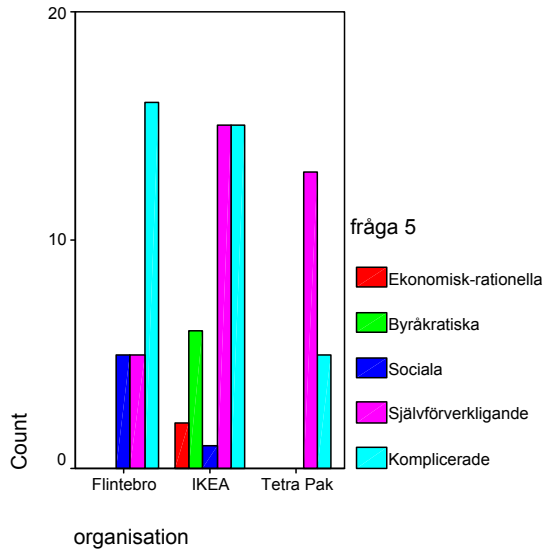


Figur 3. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 3.

Tabell 8. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 3.

**Crosstab**

		fråga 3					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	4	1	3	1	17	26
		Expected Count	1,6	2,2	8,1	2,5	11,6	26,0
		% within organisation	15,4%	3,8%	11,5%	3,8%	65,4%	100,0%
		% within fråga 3	80,0%	14,3%	11,5%	12,5%	45,9%	31,3%
		% of Total	4,8%	1,2%	3,6%	1,2%	20,5%	31,3%
		Residual	2,4	-1,2	-5,1	-1,5	5,4	
		Std. Residual	1,9	-,8	-1,8	-1,0	1,6	
	Adjusted Residual	2,4	-1,0	-2,6	-1,2	2,6		
	IKEA	Count	1	5	17	5	11	39
		Expected Count	2,3	3,3	12,2	3,8	17,4	39,0
% within organisation		2,6%	12,8%	43,6%	12,8%	28,2%	100,0%	
% within fråga 3		20,0%	71,4%	65,4%	62,5%	29,7%	47,0%	
% of Total		1,2%	6,0%	20,5%	6,0%	13,3%	47,0%	
Residual		-1,3	1,7	4,8	1,2	-6,4		
Std. Residual		-,9	,9	1,4	,6	-1,5		
Adjusted Residual	-1,2	1,4	2,3	,9	-2,8			
Tetra Pak	Count	0	1	6	2	9	18	
	Expected Count	1,1	1,5	5,6	1,7	8,0	18,0	
	% within organisation	,0%	5,6%	33,3%	11,1%	50,0%	100,0%	
	% within fråga 3	,0%	14,3%	23,1%	25,0%	24,3%	21,7%	
	% of Total	,0%	1,2%	7,2%	2,4%	10,8%	21,7%	
	Residual	-1,1	-,5	,4	,3	1,0		
	Std. Residual	-1,0	-,4	,2	,2	,3		
Adjusted Residual	-1,2	-,5	,2	,2	,5			
Total	Count	5	7	26	8	37	83	
	Expected Count	5,0	7,0	26,0	8,0	37,0	83,0	
	% within organisation	6,0%	8,4%	31,3%	9,6%	44,6%	100,0%	
	% within fråga 3	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	6,0%	8,4%	31,3%	9,6%	44,6%	100,0%	



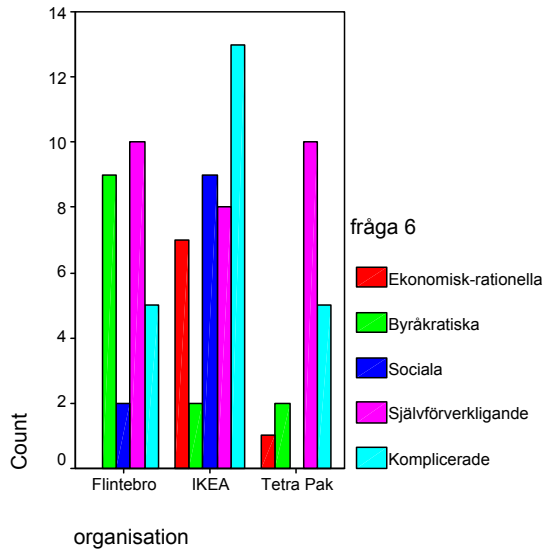
Figur 4. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 5.

Tabell 9. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 5.

**Crosstab**

		fråga 5					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	0	0	5	5	16	26
	Expected Count	,6	1,9	1,9	10,3	11,3	26,0	
	% within organisation	,0%	,0%	19,2%	19,2%	61,5%	100,0%	
	% within fråga 5	,0%	,0%	83,3%	15,2%	44,4%	31,3%	
	% of Total	,0%	,0%	6,0%	6,0%	19,3%	31,3%	
	Residual	-6	-1,9	3,1	-5,3	4,7		
	Std. Residual	-8	-1,4	2,3	-1,7	1,4		
	Adjusted Residual	-1,0	-1,7	2,9	-2,6	2,3		
	IKEA	Count	2	6	1	15	15	39
	Expected Count	,9	2,8	2,8	15,5	16,9	39,0	
% within organisation	5,1%	15,4%	2,6%	38,5%	38,5%	100,0%		
% within fråga 5	100,0%	100,0%	16,7%	45,5%	41,7%	47,0%		
% of Total	2,4%	7,2%	1,2%	18,1%	18,1%	47,0%		
Residual	1,1	3,2	-1,8	-5	-1,9			
Std. Residual	1,1	1,9	-1,1	-1	-5			
Adjusted Residual	1,5	2,7	-1,5	-2	-9			
Tetra Pak	Count	0	0	0	13	5	18	
Expected Count	,4	1,3	1,3	7,2	7,8	18,0		
% within organisation	,0%	,0%	,0%	72,2%	27,8%	100,0%		
% within fråga 5	,0%	,0%	,0%	39,4%	13,9%	21,7%		
% of Total	,0%	,0%	,0%	15,7%	6,0%	21,7%		
Residual	-4	-1,3	-1,3	5,8	-2,8			
Std. Residual	-7	-1,1	-1,1	2,2	-1,0			
Adjusted Residual	-8	-1,3	-1,3	3,2	-1,5			
Total	Count	2	6	6	33	36	83	
Expected Count	2,0	6,0	6,0	33,0	36,0	83,0		
% within organisation	2,4%	7,2%	7,2%	39,8%	43,4%	100,0%		
% within fråga 5	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	2,4%	7,2%	7,2%	39,8%	43,4%	100,0%		



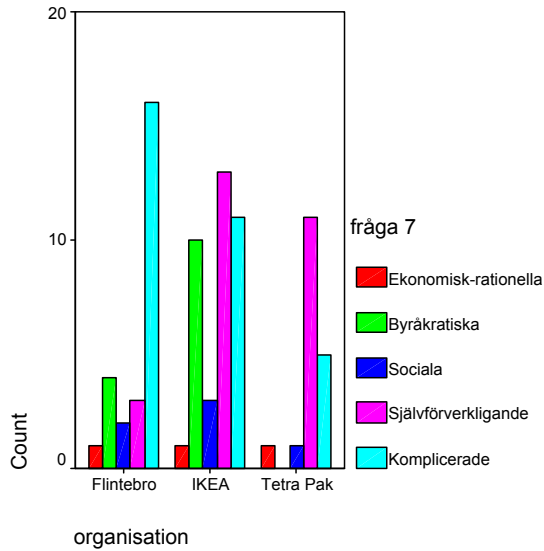


Figur 5. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 6.

Tabell 10. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 6.

**Crosstab**

		fråga 6					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	0	9	2	10	5	26
	Expected Count	2,5	4,1	3,4	8,8	7,2	26,0	
	% within organisation	,0%	34,6%	7,7%	38,5%	19,2%	100,0%	
	% within fråga 6	,0%	69,2%	18,2%	35,7%	21,7%	31,3%	
	% of Total	,0%	10,8%	2,4%	12,0%	6,0%	31,3%	
	Residual	-2,5	4,9	-1,4	1,2	-2,2		
	Std. Residual	-1,6	2,4	-,8	,4	-,8		
	Adjusted Residual	-2,0	3,2	-1,0	,6	-1,2		
	IKEA	Count	7	2	9	8	13	39
	Expected Count	3,8	6,1	5,2	13,2	10,8	39,0	
% within organisation	17,9%	5,1%	23,1%	20,5%	33,3%	100,0%		
% within fråga 6	87,5%	15,4%	81,8%	28,6%	56,5%	47,0%		
% of Total	8,4%	2,4%	10,8%	9,6%	15,7%	47,0%		
Residual	3,2	-4,1	3,8	-5,2	2,2			
Std. Residual	1,7	-1,7	1,7	-1,4	,7			
Adjusted Residual	2,4	-2,5	2,5	-2,4	1,1			
Tetra Pak	Count	1	2	0	10	5	18	
Expected Count	1,7	2,8	2,4	6,1	5,0	18,0		
% within organisation	5,6%	11,1%	,0%	55,6%	27,8%	100,0%		
% within fråga 6	12,5%	15,4%	,0%	35,7%	21,7%	21,7%		
% of Total	1,2%	2,4%	,0%	12,0%	6,0%	21,7%		
Residual	-,7	-,8	-2,4	3,9	,0			
Std. Residual	-,6	-,5	-1,5	1,6	,0			
Adjusted Residual	-,7	-,6	-1,9	2,2	,0			
Total	Count	8	13	11	28	23	83	
Expected Count	8,0	13,0	11,0	28,0	23,0	83,0		
% within organisation	9,6%	15,7%	13,3%	33,7%	27,7%	100,0%		
% within fråga 6	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	9,6%	15,7%	13,3%	33,7%	27,7%	100,0%		

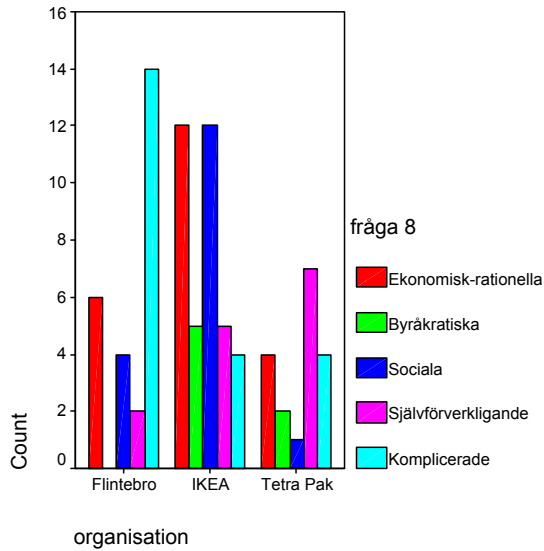


Figur 6. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 7.

Tabell 11. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 7.

**Crosstab**

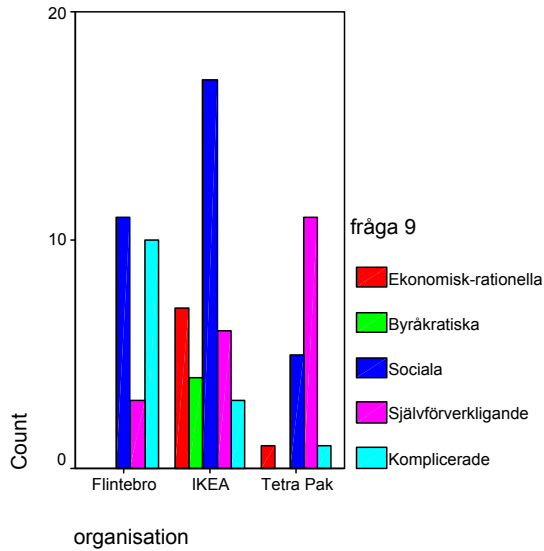
		fråga 7					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	1	4	2	3	16	26
	Expected Count	1,0	4,4	1,9	8,6	10,1	26,0	
	% within organisation	3,8%	15,4%	7,7%	11,5%	61,5%	100,0%	
	% within fråga 7	33,3%	28,6%	33,3%	11,1%	50,0%	31,7%	
	% of Total	1,2%	4,9%	2,4%	3,7%	19,5%	31,7%	
	Residual	,0	-,4	,1	-,5	5,9		
	Std. Residual	,1	-,2	,1	-,9	1,8		
	Adjusted Residual	,1	-,3	,1	-,8	2,8		
	IKEA	Count	1	10	3	13	11	38
	Expected Count	1,4	6,5	2,8	12,5	14,8	38,0	
% within organisation	2,6%	26,3%	7,9%	34,2%	28,9%	100,0%		
% within fråga 7	33,3%	71,4%	50,0%	48,1%	34,4%	46,3%		
% of Total	1,2%	12,2%	3,7%	15,9%	13,4%	46,3%		
Residual	-,4	3,5	,2	,5	-,3			
Std. Residual	-,3	1,4	,1	,1	-,0			
Adjusted Residual	-,5	2,1	,2	,2	-,7			
Tetra Pak	Count	1	0	1	11	5	18	
Expected Count	,7	3,1	1,3	5,9	7,0	18,0		
% within organisation	5,6%	,0%	5,6%	61,1%	27,8%	100,0%		
% within fråga 7	33,3%	,0%	16,7%	40,7%	15,6%	22,0%		
% of Total	1,2%	,0%	1,2%	13,4%	6,1%	22,0%		
Residual	,3	-,3	-,3	5,1	-,2			
Std. Residual	,4	-,8	-,3	2,1	-,8			
Adjusted Residual	,5	-,2	-,3	2,9	-,1			
Total	Count	3	14	6	27	32	82	
Expected Count	3,0	14,0	6,0	27,0	32,0	82,0		
% within organisation	3,7%	17,1%	7,3%	32,9%	39,0%	100,0%		
% within fråga 7	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	3,7%	17,1%	7,3%	32,9%	39,0%	100,0%		



Figur 7. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 8.

Tabell 12. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 8.

		fråga 8					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	6	0	4	2	14	26
	Expected Count	7,0	2,2	5,4	4,4	7,0	26,0	
	% within organisation	23,1%	,0%	15,4%	7,7%	53,8%	100,0%	
	% within fråga 8	27,3%	,0%	23,5%	14,3%	63,6%	31,7%	
	% of Total	7,3%	,0%	4,9%	2,4%	17,1%	31,7%	
	Residual	-1,0	-2,2	-1,4	-2,4	7,0		
	Std. Residual	-,4	-1,5	-,6	-1,2	2,7		
	Adjusted Residual	-,5	-1,9	-,8	-1,5	3,8		
	IKEA	Count	12	5	12	5	4	38
	Expected Count	10,2	3,2	7,9	6,5	10,2	38,0	
% within organisation	31,6%	13,2%	31,6%	13,2%	10,5%	100,0%		
% within fråga 8	54,5%	71,4%	70,6%	35,7%	18,2%	46,3%		
% of Total	14,6%	6,1%	14,6%	6,1%	4,9%	46,3%		
Residual	1,8	1,8	4,1	-1,5	-6,2			
Std. Residual	,6	1,0	1,5	-,6	-1,9			
Adjusted Residual	,9	1,4	2,3	-,9	-3,1			
Tetra Pak	Count	4	2	1	7	4	18	
Expected Count	4,8	1,5	3,7	3,1	4,8	18,0		
% within organisation	22,2%	11,1%	5,6%	38,9%	22,2%	100,0%		
% within fråga 8	18,2%	28,6%	5,9%	50,0%	18,2%	22,0%		
% of Total	4,9%	2,4%	1,2%	8,5%	4,9%	22,0%		
Residual	-,8	,5	-2,7	3,9	-,8			
Std. Residual	-,4	,4	-1,4	2,2	-,4			
Adjusted Residual	-,5	,4	-1,8	2,8	-,5			
Total	Count	22	7	17	14	22	82	
Expected Count	22,0	7,0	17,0	14,0	22,0	82,0		
% within organisation	26,8%	8,5%	20,7%	17,1%	26,8%	100,0%		
% within fråga 8	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	26,8%	8,5%	20,7%	17,1%	26,8%	100,0%		

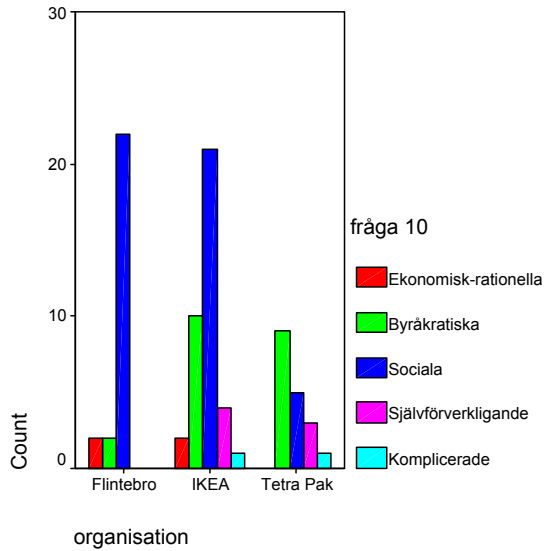


Figur 8. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 9.

Tabell 13. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 9.

**Crosstab**

		fråga 9					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	0	0	11	3	10	24
	Expected Count	2,4	1,2	10,0	6,1	4,3	24,0	
	% within organisation	,0%	,0%	45,8%	12,5%	41,7%	100,0%	
	% within fråga 9	,0%	,0%	33,3%	15,0%	71,4%	30,4%	
	% of Total	,0%	,0%	13,9%	3,8%	12,7%	30,4%	
	Residual	-2,4	-1,2	1,0	-3,1	5,7		
	Std. Residual	-1,6	-1,1	,3	-1,2	2,8		
	Adjusted Residual	-2,0	-1,4	,5	-1,7	3,7		
	IKEA	Count	7	4	17	6	3	37
	Expected Count	3,7	1,9	15,5	9,4	6,6	37,0	
% within organisation	18,9%	10,8%	45,9%	16,2%	8,1%	100,0%		
% within fråga 9	87,5%	100,0%	51,5%	30,0%	21,4%	46,8%		
% of Total	8,9%	5,1%	21,5%	7,6%	3,8%	46,8%		
Residual	3,3	2,1	1,5	-3,4	-3,6			
Std. Residual	1,7	1,6	,4	-1,1	-1,4			
Adjusted Residual	2,4	2,2	,7	-1,7	-2,1			
Tetra Pak	Count	1	0	5	11	1	18	
Expected Count	1,8	,9	7,5	4,6	3,2	18,0		
% within organisation	5,6%	,0%	27,8%	61,1%	5,6%	100,0%		
% within fråga 9	12,5%	,0%	15,2%	55,0%	7,1%	22,8%		
% of Total	1,3%	,0%	6,3%	13,9%	1,3%	22,8%		
Residual	-8	-9	-2,5	6,4	-2,2			
Std. Residual	-6	-1,0	-9	3,0	-1,2			
Adjusted Residual	-7	-1,1	-1,4	4,0	-1,5			
Total	Count	8	4	33	20	14	79	
Expected Count	8,0	4,0	33,0	20,0	14,0	79,0		
% within organisation	10,1%	5,1%	41,8%	25,3%	17,7%	100,0%		
% within fråga 9	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	10,1%	5,1%	41,8%	25,3%	17,7%	100,0%		

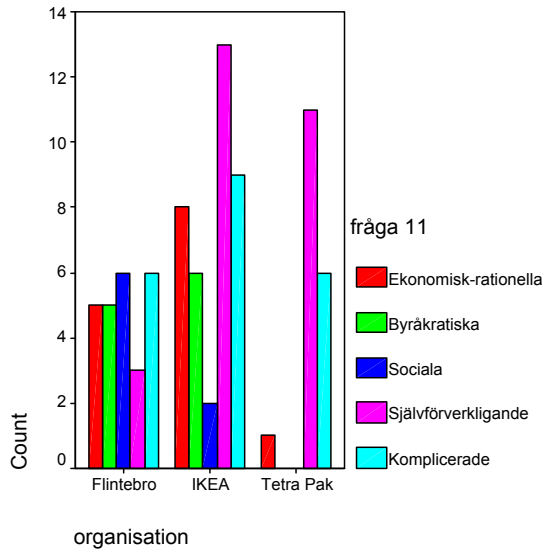


Figur 9. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 10.

Tabell 14. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 10.

**Crosstab**

		fråga 10					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	2	2	22	0	0	26
	Expected Count	1,3	6,7	15,2	2,2	,6	26,0	
	% within organisation	7,7%	7,7%	84,6%	,0%	,0%	100,0%	
	% within fråga 10	50,0%	9,5%	45,8%	,0%	,0%	31,7%	
	% of Total	2,4%	2,4%	26,8%	,0%	,0%	31,7%	
	Residual	,7	-4,7	6,8	-2,2	-,6		
	Std. Residual	,6	-1,8	1,7	-1,5	-,8		
	Adjusted Residual	,8	-2,5	3,3	-1,9	-1,0		
	IKEA	Count	2	10	21	4	1	38
	Expected Count	1,9	9,7	22,2	3,2	,9	38,0	
% within organisation	5,3%	26,3%	55,3%	10,5%	2,6%	100,0%		
% within fråga 10	50,0%	47,6%	43,8%	57,1%	50,0%	46,3%		
% of Total	2,4%	12,2%	25,6%	4,9%	1,2%	46,3%		
Residual	,1	,3	-1,2	,8	,1			
Std. Residual	,1	,1	-,3	,4	,1			
Adjusted Residual	,2	,1	-,6	,6	,1			
Tetra Pak	Count	0	9	5	3	1	18	
Expected Count	,9	4,6	10,5	1,5	,4	18,0		
% within organisation	,0%	50,0%	27,8%	16,7%	5,6%	100,0%		
% within fråga 10	,0%	42,9%	10,4%	42,9%	50,0%	22,0%		
% of Total	,0%	11,0%	6,1%	3,7%	1,2%	22,0%		
Residual	-,9	4,4	-5,5	1,5	,6			
Std. Residual	-,9	2,0	-1,7	1,2	,8			
Adjusted Residual	-1,1	2,7	-3,0	1,4	1,0			
Total	Count	4	21	48	7	2	82	
Expected Count	4,0	21,0	48,0	7,0	2,0	82,0		
% within organisation	4,9%	25,6%	58,5%	8,5%	2,4%	100,0%		
% within fråga 10	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	4,9%	25,6%	58,5%	8,5%	2,4%	100,0%		

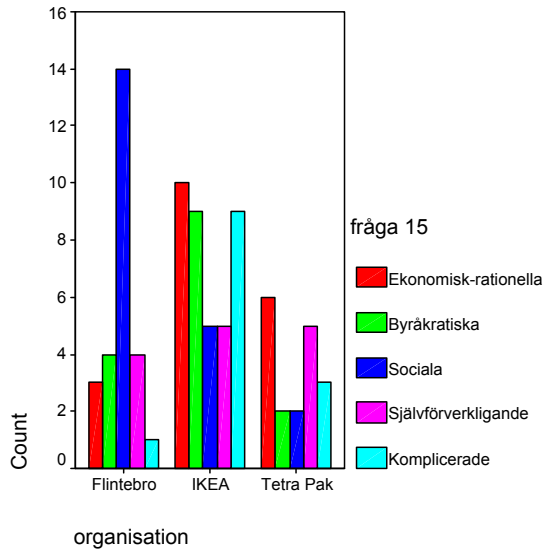


Figur 10. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 11.

Tabell 15. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 11.

**Crosstab**

		fråga 11					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	5	5	6	3	6	25
	Expected Count	4,3	3,4	2,5	8,3	6,5	25,0	
	% within organisation	20,0%	20,0%	24,0%	12,0%	24,0%	100,0%	
	% within fråga 11	35,7%	45,5%	75,0%	11,1%	28,6%	30,9%	
	% of Total	6,2%	6,2%	7,4%	3,7%	7,4%	30,9%	
	Residual	,7	1,6	3,5	-5,3	-5		
	Std. Residual	,3	,9	2,2	-1,8	-2		
	Adjusted Residual	,4	1,1	2,8	-2,7	-3		
	IKEA	Count	8	6	2	13	9	38
	Expected Count	6,6	5,2	3,8	12,7	9,9	38,0	
% within organisation	21,1%	15,8%	5,3%	34,2%	23,7%	100,0%		
% within fråga 11	57,1%	54,5%	25,0%	48,1%	42,9%	46,9%		
% of Total	9,9%	7,4%	2,5%	16,0%	11,1%	46,9%		
Residual	1,4	,8	-1,8	,3	-9			
Std. Residual	,6	,4	-9	,1	-3			
Adjusted Residual	,8	,5	-1,3	,2	-4			
Tetra Pak	Count	1	0	0	11	6	18	
Expected Count	3,1	2,4	1,8	6,0	4,7	18,0		
% within organisation	5,6%	,0%	,0%	61,1%	33,3%	100,0%		
% within fråga 11	7,1%	,0%	,0%	40,7%	28,6%	22,2%		
% of Total	1,2%	,0%	,0%	13,6%	7,4%	22,2%		
Residual	-2,1	-2,4	-1,8	5,0	1,3			
Std. Residual	-1,2	-1,6	-1,3	2,0	,6			
Adjusted Residual	-1,5	-1,9	-1,6	2,8	,8			
Total	Count	14	11	8	27	21	81	
Expected Count	14,0	11,0	8,0	27,0	21,0	81,0		
% within organisation	17,3%	13,6%	9,9%	33,3%	25,9%	100,0%		
% within fråga 11	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	17,3%	13,6%	9,9%	33,3%	25,9%	100,0%		



Figur 11. Människosynen i de olika organisationerna i fråga 15.

Tabell 16. Korstabellering av människosynen i de olika organisationerna i fråga 15.

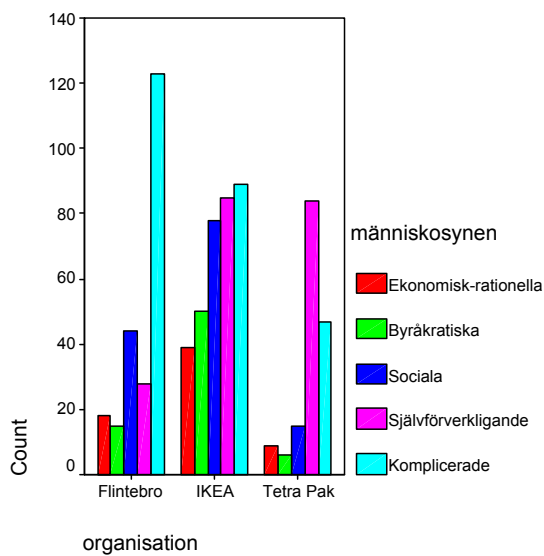
**Crosstab**

		fråga 15					Total	
		Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade		
organisation	Flintebro	Count	3	4	14	4	1	26
	Expected Count	6,0	4,8	6,7	4,4	4,1	26,0	
	% within organisation	11,5%	15,4%	53,8%	15,4%	3,8%	100,0%	
	% within fråga 15	15,8%	26,7%	66,7%	28,6%	7,7%	31,7%	
	% of Total	3,7%	4,9%	17,1%	4,9%	1,2%	31,7%	
	Residual	-3,0	-8	7,3	-4	-3,1		
	Std. Residual	-1,2	-,3	2,8	-2	-1,5		
	Adjusted Residual	-1,7	-,5	4,0	-,3	-2,0		
	IKEA	Count	10	9	5	5	9	38
	Expected Count	8,8	7,0	9,7	6,5	6,0	38,0	
% within organisation	26,3%	23,7%	13,2%	13,2%	23,7%	100,0%		
% within fråga 15	52,6%	60,0%	23,8%	35,7%	69,2%	46,3%		
% of Total	12,2%	11,0%	6,1%	6,1%	11,0%	46,3%		
Residual	1,2	2,0	-4,7	-1,5	3,0			
Std. Residual	,4	,8	-1,5	-,6	1,2			
Adjusted Residual	,6	1,2	-2,4	-,9	1,8			
Tetra Pak	Count	6	2	2	5	3	18	
Expected Count	4,2	3,3	4,6	3,1	2,9	18,0		
% within organisation	33,3%	11,1%	11,1%	27,8%	16,7%	100,0%		
% within fråga 15	31,6%	13,3%	9,5%	35,7%	23,1%	22,0%		
% of Total	7,3%	2,4%	2,4%	6,1%	3,7%	22,0%		
Residual	1,8	-1,3	-2,6	1,9	,1			
Std. Residual	,9	-,7	-1,2	1,1	,1			
Adjusted Residual	1,2	-,9	-1,6	1,4	,1			
Total	Count	19	15	21	14	13	82	
Expected Count	19,0	15,0	21,0	14,0	13,0	82,0		
% within organisation	23,2%	18,3%	25,6%	17,1%	15,9%	100,0%		
% within fråga 15	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
% of Total	23,2%	18,3%	25,6%	17,1%	15,9%	100,0%		

Tabell 17. Korstabellering av människosynen hos de olika organisationerna i de nio utvalda frågorna.

**organisation \* människosynen Crosstabulation**

			människosynen					Total
			Ekonomisk-rationella	Byråkratiska	Sociala	Självförverkligande	Komplicerade	
organisation	Flintebro	Count	18	15	44	28	123	228
		Expected Count	20,6	22,2	42,8	61,5	80,9	228,0
		% within organisation	7,9%	6,6%	19,3%	12,3%	53,9%	100,0%
		% within människosynen	27,3%	21,1%	32,1%	14,2%	47,5%	31,2%
		% of Total	2,5%	2,1%	6,0%	3,8%	16,8%	31,2%
		Residual	-2,6	-7,2	1,2	-33,5	42,1	
		Std. Residual	-,6	-1,5	,2	-4,3	4,7	
	Adjusted Residual	-,7	-1,9	,2	-6,0	7,0		
	IKEA	Count	39	50	78	85	89	341
		Expected Count	30,8	33,2	64,0	92,0	121,0	341,0
		% within organisation	11,4%	14,7%	22,9%	24,9%	26,1%	100,0%
		% within människosynen	59,1%	70,4%	56,9%	43,1%	34,4%	46,7%
		% of Total	5,3%	6,8%	10,7%	11,6%	12,2%	46,7%
		Residual	8,2	16,8	14,0	-7,0	-32,0	
		Std. Residual	1,5	2,9	1,8	-,7	-2,9	
Adjusted Residual	2,1	4,2	2,7	-1,2	-5,0			
Tetra Pak	Count	9	6	15	84	47	161	
	Expected Count	14,6	15,7	30,2	43,4	57,1	161,0	
	% within organisation	5,6%	3,7%	9,3%	52,2%	29,2%	100,0%	
	% within människosynen	13,6%	8,5%	10,9%	42,6%	18,1%	22,1%	
	% of Total	1,2%	,8%	2,1%	11,5%	6,4%	22,1%	
	Residual	-5,6	-9,7	-15,2	40,6	-10,1		
	Std. Residual	-1,5	-2,4	-2,8	6,2	-1,3		
Adjusted Residual	-1,7	-2,9	-3,5	8,2	-1,9			
Total	Count	66	71	137	197	259	730	
	Expected Count	66,0	71,0	137,0	197,0	259,0	730,0	
	% within organisation	9,0%	9,7%	18,8%	27,0%	35,5%	100,0%	
	% within människosynen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	9,0%	9,7%	18,8%	27,0%	35,5%	100,0%	



Figur 12. Människosynen hos de olika organisationerna i de nio utvalda frågorna.



Tabell 18. Korrelationsmatris över de nio utvalda frågorna.

**Correlations**

		fråga 1	fråga 2	fråga 3	fråga 5	fråga 7	fråga 8	fråga 9	fråga 11	fråga 14
fråga 1	Pearson Correlation	1	,183	,123	-,142	,253*	,343**	,445**	-,037	,099
	Sig. (2-tailed)		,109	,280	,210	,026	,002	,000	,748	,391
	N	79	78	79	79	78	78	78	77	77
fråga 2	Pearson Correlation	,183	1	,204	,232*	,275*	,270*	,183	,040	,049
	Sig. (2-tailed)	,109		,070	,038	,014	,016	,107	,727	,667
	N	78	80	80	80	79	79	79	79	79
fråga 3	Pearson Correlation	,123	,204	1	,294**	,104	-,035	,262*	,244*	,145
	Sig. (2-tailed)	,280	,070		,007	,354	,752	,020	,028	,196
	N	79	80	83	83	82	82	79	81	81
fråga 5	Pearson Correlation	-,142	,232*	,294**	1	,061	,201	-,009	,034	,009
	Sig. (2-tailed)	,210	,038	,007		,586	,070	,935	,765	,935
	N	79	80	83	83	82	82	79	81	81
fråga 7	Pearson Correlation	,253*	,275*	,104	,061	1	,150	,134	,101	-,024
	Sig. (2-tailed)	,026	,014	,354	,586		,179	,242	,373	,833
	N	78	79	82	82	82	82	78	80	80
fråga 8	Pearson Correlation	,343**	,270*	-,035	,201	,150	1	,476**	,073	,020
	Sig. (2-tailed)	,002	,016	,752	,070	,179		,000	,518	,862
	N	78	79	82	82	82	82	78	80	80
fråga 9	Pearson Correlation	,445**	,183	,262*	-,009	,134	,476**	1	,055	,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,107	,020	,935	,242	,000		,635	1,000
	N	78	79	79	79	78	78	79	78	78
fråga 11	Pearson Correlation	-,037	,040	,244*	,034	,101	,073	,055	1	,258*
	Sig. (2-tailed)	,748	,727	,028	,765	,373	,518	,635		,021
	N	77	79	81	81	80	80	78	81	80
fråga 14	Pearson Correlation	,099	,049	,145	,009	-,024	,020	,000	,258*	1
	Sig. (2-tailed)	,391	,667	,196	,935	,833	,862	1,000	,021	
	N	77	79	81	81	80	80	78	80	81

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 19

Reliabilitetsanalys över mina nio tillförlitligaste frågor, hur mycket Cronbachs alfa värdet ökas om man tar bort en fråga.

---

Alfa om frågan tas bort	
Fråga 1	.5658
Fråga 2	.5612
Fråga 3	.5739
Fråga 5	.6105
Fråga 7	.5821
Fråga 8	.5422
Fråga 9	.5360
Fråga 11	.6088
Fråga 14	.6184

---

Notera: Reliabilitetskoefficienten på de 9 frågorna, Cronbachs alfa = .6077 och den standardiserade Cronbachs alfa = .6071.

## Appendix



### Hej!

Jag är en student som läser på PA-programmet vid Lunds universitet. Denna termin skriver jag min c-uppsats inom arbets- och organisationspsykologi. Jag har valt att delta i min handledare Curt R Johanssons timglasmodell, genom att utveckla ett frågeformulär. Detta frågeformulär är tänkt att mäta människosynen och kanske bli ett instrument i modellen.

Ditt deltagande i min undersökning skulle vara till stor hjälp för mig att få ett bra slutresultat, men är naturligtvis frivilligt.

Ditt svar kommer att behandlas konfidentiellt.

Jag kommer att i någon form att presentera svaren.

Tack på förhand för Din medverkan!

Johan Klarin

## Människosynen på Din arbetsplats

© Johan Klarin & Curt R Johansson, 2003

### Instruktion

Detta frågeformulär innehåller ett antal påståenden om olika människosynsätt som du och din organisation har på arbete och människor.

Varje fråga har fem olika svarsalternativ.

Läs igenom förslagen och välj det svarsalternativ som du tycker passar bäst in på dig och din organisation.

Sätt ett kryss i rutan framför det svarsalternativ du väljer. Du kan bara välja **ett alternativ** i varje fråga.

### Bakgrundsvariabler

**Kön:**  Kvinna  Man

**Ålder:**  -20 år  21-35 år  36-50 år  51-65 år  66- år

**Befattning:**  Arbetstagare  Företagare  Annan befattning

**Befattning med arbetsledande uppgifter:**  Ja  Nej

### Näringsgren:

- Jordbruk, skogsbruk, jakt och fiske
- Brytning av mineraliska produkter (Gruvor och mineralbrott)
- Tillverkning (Tillverkningsindustri)
- El-, gas-, värme- och vattenförsörjning (El-, gas-, värme- och vattenverk)
- Byggnadsverksamhet (Byggnadsindustri)
- Varuhandel, restaurang-, turism- och hotellverksamhet
- Livsmedel (Livsmedelsindustri)
- Serviceverksamhet
- Samfärdsl, transport, post- och kommunikationer
- Bank- och försäkringsverksamhet, fastighetsförvaltning, uppdragsverksamhet
- Myndighet, offentlig förvaltning och andra tjänster
- Vård och omsorg
- Konst, kultur och journalistik/media
- Skola, förskola och fritidsverksamhet
- Övriga, nämligen: \_\_\_\_\_

**1. På din arbetsplats diskuteras hur arbetstillfredställelsen kan ökas.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att jag kan arbeta på rutin med de arbetsuppgifter som jag får mig tilldelade.
- B. Att jag kan arbeta tillsammans med andra människor.
- C. Att det kan variera dag för dag beroende på olika omständigheter.
- D. Att jag får betalt och belöning efter vad jag lyckats prestera.
- E. Att jag själv kan bestämma vad som ger utmaning och mening i mitt arbete.

**2. På din arbetsplats diskuteras vad som är viktigt inom arbetet.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att vara social och trevlig.
- B. Att vara flexibel och anpassa sig efter rådande förhållanden.
- C. Att arbeta rationellt och effektivt.
- D. Att ta egna initiativ och använda alla sina resurser.
- E. Att följa arbetsrutiner och fasta regler.

**3. Vanliga samtalsämnen på din arbetsplats diskuteras.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Diskussionerna brukar handla om sånt som gör att vi trivs.
- B. Diskussionerna brukar handla om hur man kan utveckla sig i arbetet.
- C. Diskussionerna brukar handla om lön och ersättningar.
- D. Diskussionerna brukar handla om det som är viktigast för tillfället.
- E. Diskussionerna brukar handla om gränsen mellan vilka arbetsuppgifter man har och inte har.

**4. Man diskuterar att bilda nya arbetslag på din arbetsplats och vad som är viktigt för att få bra arbetslag.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att alla sköter sina tilldelade arbetsuppgifter.
- B. Att alla kan anpassa sig till de arbete som skall göras.
- C. Att alla tillsammans skapar en sammansvetsad grupp.
- D. Att alla försöker göra arbetet meningsfullt och intressant.
- E. Att alla jobbar och sliter hårt.

**5. Du kommer att få välja nya arbetsuppgifter på din arbetsplats.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Se till att arbetet blir mer strukturerat och förutsägbart.
- B. Se till att arbetet blir mer socialt och relationsinriktat.
- C. Se till att arbetet mer kommer att bestå av del moment och avgränsade arbetsuppgifter.
- D. Se till att få mer utmanande och spännande arbetsuppgifter.
- E. Se till att få mer flexibla och varierande arbetsuppgifter.

**6. En ny chef skall anställas på din arbetsplats och det diskuteras vad som är en chefs viktigaste egenskap.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att ägna sina anställda ett personligt intresse.
- B. Att organisera arbetet så att alla vet exakt vad de skall göra.
- C. Att delegera arbetet så de anställda får använda sin kreativitet.
- D. Att enhetligt leda och beordra personalen på ett rättvist sätt.
- E. Att vara flexibel och anpassbar i förhållande till varje anställd.

**7. Man diskuterar chefsutbildning på din arbetsplats och vad som skall vara tyngdpunkten i utbildningen.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Fokus på kostnader och ekonomi.
- B. Fokus på arbetsrätt och rättvisa.
- C. Fokus på personlig utveckling och anställdas visioner.
- D. Fokus på gruppgemenskap och relationer.
- E. Fokus på att lyssna och iaktta vad som händer på arbetsplatsen.

**8. Det diskuteras på din arbetsplats varför ni egentligen kommer dit varje arbetspass.**

Vilken blir din första tanke?

- A. För att få trygghet och säkerhet i tillvaron.
- B. För att träffa arbetskamrater och kunder eller andra människor i arbetet.
- C. För att man känner att man behövs.
- D. För att tjäna pengar.
- E. För att arbetsuppgifterna är intressanta.

**9. Du har funderat på vad som gjort att du stannat kvar på ditt nuvarande arbete.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att jag har en bra lön.
- B. Att jag har stimulerande och krävande arbetsuppgifter.
- C. Att jag har klara relationer till över och under ordnade.
- D. Att jag blir accepterad för den jag är.
- E. Att jag har bra arbetskamrater.

**10. Bästa sättet att höja effektiviteten på din arbetsplats diskuteras.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att laga efter läge, d v s göra allt som arbetet kräver.
- B. Rätt person på rätt position, d v s att var och en gör rätt sak.
- C. Ett utmanande och intressant arbete.
- D. Ett bra individuellt belönings- eller lönesystem.
- E. Ett bra arbetsklimat och en god arbetsgemenskap.

**11. På din arbetsplats sprids ett rykte om att det finns planer på expansion i delar av verksamheten.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att jag kan få mer i lön, arbetsskicklighet kommer att löna sig.
- B. Att expansionen kräver flexibilitet och anpassningsförmåga.
- C. Att vi får mer tid förvarandra och arbeta i grupp.
- D. Att det blir ordning och reda i verksamheten.
- E. Att dörren öppnas för initiativtagande och kreativa personer.

**12. På din arbetsplats sprids ett rykte om att det finns planer på nedskärningar i delar av verksamheten.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Att det blir förändringar av rutiner och regler i arbetet.
- B. Att min utveckling påverkas i negativ riktning.
- C. Att arbetsgrupper kommer att splittras.
- D. Att mina tidigare erfarenheter av nedskärningar hjälper mig att se hur det kommer att bli.
- E. Att min ekonomiska trygghet äventyras.

**13. Det har skett en omorganisation eller annan förändring på din arbetsplats som direkt inneburit att du fått sämre arbetsuppgifter än tidigare.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Jag accepterar det hela om åtgärden gör oss mer konkurrenskraftiga på marknaden.
- B. Jag accepterar det hela om åtgärden är rättvis och tjänar det allmännas bästa.
- C. Jag accepterar det hela om åtgärden inte påverkar arbetsgemenskapen.
- D. Jag accepterar det hela om åtgärden står i överensstämmelse med tidigare insatser och planerade strategier.
- E. Jag accepterar det hela om åtgärden står i överensstämmelse med mina mål och värderingar.

**14. Du försätts i en komplicerad och oförutsägbar situation på din arbetsplats som kräver spontanitet och improvisation.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Den kan bidra till att jag utvecklar mina resurser.
- B. Den kan få mig och mina arbetskamrater att arbeta mer tillsammans.
- C. Den får mig att känna olust och oro.
- D. Den påverkar arbetstid och förtjänst.
- E. Den skulle ge mig möjligheter att utnyttja all min erfarenhet.

**15. Din arbetsplats förespråkar en allt mer individuell lönesättning.**

Vilken blir din första tanke?

- A. Jag tycker att lönesättningen ska ske genom samtal mellan den anställde och chefen, utifrån bådas erfarenheter.
- B. Jag tycker att lönesystemet ska utformas så att det finns klara direktiv för lönesättningen.
- C. Jag tycker att varje anställd ska få lön efter vad den presterar.
- D. Jag tycker att det är viktigt att lönesystemet uppmuntrar till att alla utnyttjar sina resurser.
- E. Jag tycker att det är viktigt att lönesystemet inte påverkar arbetsklimatet och skapar konkurrens mellan de anställda.



## Flintebro

För ett tag sen svarade ni på mitt frågeformulär och nu återkommer jag med en kort sammanfattning av utfallet. Syftet med undersökningen var att konstruera ett instrument, som skall kunna mäta människosynen på olika arbetsplatser. Jag har undersökt tre organisationer med mitt frågeformulär och förutom Flintebro, så har även Ikea och Tetra Pak testats. Det finns fem olika organisationsmänniskor: den ekonomiskt - rationella, den byråkratiska, den sociala, den självförverkligande och den komplicerade. Vissa av mina frågor blev bättre än andra (enligt min statistiska analys), men ni på Flintebro hade starka tendenser på samtliga frågor att tillhöra den komplicerade och sociala organisationsmänniskan. Med andra ord om mitt frågeformulär har mätt rätt människosyn, så arbetar ni på en arbetsplats som förespråkar flexibilitet. Ni skall nämligen kunna anpassa ert arbete till varje patients individuella vårdbehov. Eftersom ni arbetar med människor, faller det sig naturligt att er arbetsplats också präglas av den sociala organisationsmänniska. Förmodligen tycker ni att det sociala utbytet är en viktig faktor för att kunna trivas med sitt arbete. Efter ha gjort en reliabilitetsanalys, d v s en giltighetsprövning, fick jag fram ett värde som säger att tillförlitlighetsgraden på mitt frågeformuläret är ca 60%. Inom vetenskaplig forskning strävar man efter att tillförlitlighetsgraden minst skall vara 70%, så den slutsats jag drar från detta testet är att mitt frågeformulär inte riktigt håller måttet, men att det inte heller är långt därifrån. Förmodligen kommer någon, antingen jag (i min eventuella framtida d-uppsats) eller min handledare att rätta till bristerna, så att frågeformuläret kan användas för att mäta organisationers människosyn. Avslutningsvis vill jag tacka alla för att ni har ställt upp med att fylla i frågeformuläret. Utan Er hade jag inte kunnat slutföra mitt examensarbete.

Med vänlig hälsning

Johan Klarin

PS: Skulle ni vilja veta mer om de olika människosynerna eller resultaten från frågorna eller de andra två organisationerna som var med i undersökningen, så har Ulla Kristersson ett exemplar av min c-uppsats, som ni säkert kan få låna.

## Ikeas restaurangpersonal

För ett tag sen svarade ni på mitt frågeformulär och nu återkommer jag med en kort sammanfattning av utfallet. Syftet med undersökningen var att konstruera ett instrument, som skall kunna mäta människosynen på olika arbetsplatser. Jag har undersökt tre organisationer med mitt frågeformulär och förutom Ikea, så har även Flintebro (verksamhet inom äldreomsorgen) och Tetra Pak testats. Det finns fem olika organisationsmänniskor: den ekonomiskt - rationella, den byråkratiska, den sociala, den självförverkligande och den komplicerade. Vissa av mina frågor blev bättre än andra (enligt min statistiska analys), men ni på Ikea hade starka tendenser på samtliga frågor att tillhöra den byråkratiska och ekonomiskt - rationella organisationsmänniskan. Med andra ord om mitt frågeformulär har mätt rätt människosyn, så arbetar ni på en arbetsplats med klar och tydlig arbetsfördelning. Var och en sköter sitt arbetsområde och arbetar mycket på rutin och erfarenhet. Jag tror att ert arbetsschema som innehåller helg och kvällstider, är källa till den ekonomiskt – rationella organisationsmänniskan. Ni vill helt enkelt få betalt för all obekvämt arbetstid som ni arbetar, vilket leder till att många säkert också arbetar extra på er arbetsplats. Efter ha gjort en reliabilitetsanalys, d v s en giltighetsprövning, fick jag fram ett värde som säger att tillförlitlighetsgraden på mitt frågeformuläret är ca 60%. Inom vetenskaplig forskning strävar man efter att tillförlitlighetsgraden minst skall vara 70%, så den slutsats jag drar från detta testet är att mitt frågeformulär inte riktigt håller måttet, men att det inte heller är långt därifrån. Förmodligen kommer någon, antingen jag (i min eventuella framtida d-uppsats) eller min handledare att rätta till bristerna, så att frågeformuläret kan användas för att mäta organisationers människosyn. Avslutningsvis vill jag tacka alla för att ni har ställt upp med att fylla i frågeformuläret. Utan Er hade jag inte kunnat slutföra mitt examensarbete.

Med vänlig hälsning

Johan Klarin

PS: Skulle ni vilja veta mer om de olika människosynerna eller resultaten från frågorna eller de andra två organisationerna som var med i undersökningen, så har Rolf Johnsson ett exemplar av min c-uppsats, som ni säkert kan få låna.

## Tetra Pak Dairy & Beverage System AB

För ett tag sen svarade ni på mitt frågeformulär och nu återkommer jag med en kort sammanfattning av utfallet. Syftet med undersökningen var att konstruera ett instrument, som skall kunna mäta människosynen på olika arbetsplatser. Jag har undersökt tre organisationer med mitt frågeformulär och förutom Tetra Pak, så har även Ikea och Flintebro (verksamhet inom äldreomsorgen) testats. Det finns fem olika organisationsmänniskor: den ekonomiskt - rationella, den byråkratiska, den sociala, den självförverkligande och den komplicerade. Vissa av mina frågor blev bättre än andra (enligt min statistiska analys), men ni på Tetra Pak hade starka tendenser på samtliga frågor att tillhöra den självförverkligande organisationsmänniskan. Med andra ord om mitt frågeformulär har mätt rätt människosyn, så arbetar ni på en arbetsplats där ni känner någon mening med ert arbete. Förmodligen arbetar ni också mycket självständigt och blir uppmuntrade till att ta egna initiativ. Ni vill kunna utvecklas på ert arbete annars känner ni er hämmade och kommer varken att trivas eller stanna. Efter ha gjort en reliabilitetsanalys, d v s en giltighetsprövning, fick jag fram ett värde som säger att tillförlitlighetsgraden på mitt frågeformuläret är ca 60%. Inom vetenskaplig forskning strävar man efter att tillförlitlighetsgraden minst skall vara 70%, så den slutsats jag drar från detta testet är att mitt frågeformulär inte riktigt håller måttet, men att det inte heller är långt därifrån. Förmodligen kommer någon, antingen jag (i min eventuella framtida d-uppsats) eller min handledare att rätta till bristerna, så att frågeformuläret kan användas för att mäta organisationers människosyn. Avslutningsvis vill jag tacka alla för att ni har ställt upp med att fylla i frågeformuläret. Utan Er hade jag inte kunnat slutföra mitt examensarbete.

Med vänlig hälsning

Johan Klarin

PS: Skulle ni vilja veta mer om de olika människosynerna eller resultaten från frågorna eller de andra två organisationerna som var med i undersökningen, så har Anna Nordberg ett exemplar av min c-uppsats, som ni säkert kan få låna.