

PEDK01:2 vt 2015

Kandidatuppsats, 15 hp

Seminariedatum: 2015-06-01

# Organisationskultur som kontext för arbetsengagemang och psykologiskt kapital

---

Elin Elfving och Camilla Molin

---

Handledare  
Robert Holmberg  
Tina Kindeberg



## **Abstract**

The aim of this research was to study the relation, which had limited support in previous research, between how the organizational culture was understood by the employees and their assessment of work engagement and psychological capital. It was also an aim to identify which types of culture that could be found in the organizational culture as perceived by the employees and how this could affect their assessment of work engagement and psychological capital. The approach had both qualitative and quantitative features. Hyper-culture theories were also used in the analysis. The result from the study showed a relation between organizational culture and work engagement and psychological capital. It also showed a strong correlation between work engagement and psychological capital. The culture types interpreted from the answers were result-based, collectivistic and individualistic types of culture. The result did not however show any significant values in the comparison of the assessment of work engagement and psychological capital. Based on the result we believe that it is desirable for an organization to be aware of the relation between organizational culture and work engagement and psychological capital.

*Keywords: organizational culture, work engagement, psychological capital, hyper-culture, values, culture types*

## Sammanfattning

Studies övergripande syfte var att undersöka sambandet mellan anställdas uppfattade organisationskultur och självskattade arbetsengagemang samt psykologiskt kapital, samband med begränsade resultat från tidigare forskning. Uppsatsen ämnar även undersöka vilka kulturtyper som fanns i deltagarnas uppfattade organisationskultur och deras samband till skattningen av arbetsengagemang och psykologiskt kapital. I undersökningen användes både kvalitativ och kvantitativ ansats. Teorier om hyperkultur har även inkluderats i undersökningen. Resultatet av undersökningen visade ett samband mellan organisationskultur och arbetsengagemang samt psykologiskt kapital. Resultatet visade även ett starkt samband mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital. I förhållande till undersökningen av vilka kulturtyper som fanns i den uppfattade organisationskulturen tolkades dessa som resultatriktad-kollektivistisk- och individualistisk-kultur. Studiens resultat visade dock inga signifikanta skillnader i jämförelsen av kulturtypernas skattning av arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Det vår forskning bidrog med var en ökad insikt om att organisationskulturen som kontext hade ett samband med skattningen av arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

*Nyckelord: organisationskultur, arbetsengagemang, psykologiskt kapital, hyperkultur, värderingar, kulturtyp*

## Introduktion

### Inledning

Den här studien handlar om organisationskultur samt medarbetares arbetsengagemang och psykologiska kapital i organisationer som blivit utnämnda till attraktiva arbetsgivare (Universum, 2014). Kulturens inverkan på hur de anställda i en organisation agerar, tycker och vilka värderingar de har gör att kulturen blir en intressant aspekt att undersöka. Armstrong (2006, s. 303, författarnas översättning) definierar organisationskultur som "det mönster av värderingar, normer, trosföreställningar, attityder och antaganden som inte behöver ha uttalats men som påverkar människors beteende och sätt att agera". Det är genom värderingar som vi närmar oss medarbetarnas uppfattning av organisationskulturen i företagen. Ytterligare ett sätt att undersöka organisationskultur är genom hur hyperkulturella inslag kommer till uttryck i företagsledningars strävan efter förenkling av den annars komplexa kulturen i syftet att visa upp, tydliggöra eller förstärka kulturella aspekter (Alvesson & Sveningsson, 2008).

De företag som deltar i forskningsstudien har tidigare undersökts utifrån syftet att identifiera företag med nöjda medarbetare. Det som låg till grund för medarbetarnas skattade nöjdhet var i vilken utsträckning företaget levde upp till de anställdas förväntningar, hur benägna de anställda var att stanna kvar i företaget samt hur villiga de var att rekommendera företaget till sina bekanta (Universum, 2014). Intresse fattades för den här studien och resulterade i viljan att undersöka om nöjda anställda även är engagerade anställda. Schaufeli, Salanova, González-Romá och Bakker (2002) beskriver engagemang som en positiv arbetsrelaterad sinnestämning. För att undersöka känslan av engagemang har vi förutom att undersöka kulturens inverkan även valt att mäta de anställdas självskattade arbetsengagemang och psykologiska kapital.

Som beteendevetarstudenter har vår utbildning en multidisciplinär utgångspunkt vilket har resulterat i valet att använda en tvärdisciplinär ansats i uppsatsen. De perspektiv som används i uppsatsen är av pedagogisk och psykologisk karaktär. Pedagogik har olika betydelse i olika sammanhang och inom akademien syftar ordet till påverkans- och förändringsprocesser. Arbetslivspedagogik fokuserar enligt Nilsson, Wallo, Rönnqvist och Davidsson (2011) på hur dessa pedagogiska processer fungerar som ett medel för att uppnå organisatoriska mål. Medlemmarna i en organisation samspelar med varandra och utvecklar förståelse och kunskap utifrån det sammanhang och kontext de befinner sig i. Individen påverkas därmed av de normer och den kultur som finns på arbetsplatsen (Granberg &

Ohlsson, 2011). Förhoppning är att genom att undersöka de anställdas uppfattning och förståelse för kulturen och hur kulturen påverkar de anställda, kunna skapa oss en förståelse för den kontext som deras arbetsengagemang och psykologiska kapital finns inom. Organisationspsykologi beskrivs belysa den motiverande och emotionella sidan av arbetslivet och som innefattar områdena socialpsykologi och organisationsbeteende. Inom organisationspsykologin är de människors olika egenskaper och karaktärsdrag i förhållande till sitt arbete som är intressant att studera ur ett forskningsperspektiv (Landy & Conte, 2013).

Genom en tvärdisciplinär ansats vill vi undersöka sambandet mellan organisationskultur och arbetsengagemang samt psykologiskt kapital och genom att placera dessa i ett pedagogiskt sammanhang öka förståelsen för hur dessa psykologiska variabler kan förhålla sig till de anställdas uppfattning av sin organisationskultur. Det har forskats mycket på dessa områden var för sig men det finns få studier som undersöker sambandet mellan dem. Organisationspedagogik och organisationspsykologi använder sig i stor utsträckning av liknande litteratur med undantag för vissa områden som anses vara mer representativa för respektive område. Det här förklarar valet att inte skilja på dessa områden i teoridelen och att kontinuerligt genom uppsatsen försöka integrera dessa båda discipliner.

### **Problemformulering**

Enligt organisationsforskarna Alvesson och Sveningsson (2008) har organisationskultur ett samband med motivation och engagemang. Organisationskultur är ofta något som är svårt att fånga eftersom det definieras på olika sätt inom olika discipliner (Schein, 2010) och inte heller kan mätas på ett enkelt sätt (Alvesson & Sveningsson, 2008). Edgar Scheins (2010) diskussion om hur definitionen av kultur skiljer sig åt beroende på vilket vetenskapligt fält begreppet undersöks inom, är en av de grundläggande anledningarna till varför organisationskultur är svårt att mäta. En orsak till varför det saknas en entydig definition av vad begreppet kultur innebär beror på dess komplexa karaktär (Schein, 2010; Hofstede & Hofstede, 2005). Enligt Alvesson och Sveningsson (2008) kan man i moderna organisationer avläsa, vad de beskriver som "hyperkvaliteter" där hyperkultur beskrivs ha en mer fristående relation till den "verkliga" organisationskulturen, som i många sammanhang betecknas som komplex och fragmenterad. Alvesson och Sveningsson (2008) kan stundtals anses ha en kritisk inställning till begreppet då de menar att begreppets innebörd återspeglar en skev bild av den kulturella verkligheten. Begreppet kan dock fylla en positiv funktion i processen att skapa förståelse för medarbetares uppfattade organisationskultur genom att fungera som en förenklad framställning av kulturen. Kultur är enligt Hofstede och Hofstede

(2005) ett kollektivt fenomen som återfinns i alla sociala grupperingar. Organisationskulturer finns i alla organisationer och utgör den sociala gruppering och kontext som arbetet utförs inom (Schein, 2010) vilket innebär att vi drar slutsatsen att psykologiskt kapital och arbetsengagemang påverkas av organisationskulturen som utgör den kontext där dessa begrepp samexisterar. Denna samexistens innebär dock inte att det per definition finns ett samband mellan begreppen.

## **Syfte**

Uppsatsens övergripande syfte är att öka förståelsen för hur arbetsengagemang och psykologiskt kapital förhåller sig till de anställdas uppfattning av organisationskultur. Genom att belysa organisationskulturens samband med arbetsengagemang och psykologiska kapital, vill vi bidra till en ökad förståelse för hur dessa tre inverkar på den kulturella kontexten utifrån ett medarbetarperspektiv. För att uppnå vårt syfte kommer vi utgå från följande forskningsfrågor:

1. Vilket samband finns mellan den självskattade organisationskulturen och självskattat arbetsengagemang samt psykologiskt kapital hos anställda på attraktiva företag?
2. Vilket samband finns mellan självskattat arbetsengagemang och självskattat psykologiskt kapital?
3. Vilka olika kulturtyper förekommer i undersökningsdeltagarnas beskrivningar av kulturen?
4. Vilka skillnader finns mellan olika kulturtyper i förhållande till självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital?

Våra frågeställningar besvaras genom kvantitativ och kvalitativ analys av en enkätundersökning.

## **Teori**

### **Disposition**

I följande avsnitt presenteras dispositionen till avsnittet som berör teorier och tidigare forskning. De teorier och tidigare forskning som presenteras behandlar forskningsområdena organisationskultur och positiv psykologi. Avsnittet inleds med en kort bakgrund och denna uppsats definition av begreppet organisationskultur. Därefter beskrivs olika nivåer som organisationskulturen manifesteras genom för att sedan återge för hur dessa kan användas som styrmedel inom organisationer. Vidare diskuteras vad en analys av kulturen kan innebära, detta innefattar introduktionen av begreppet värderingar som beskrivs i följande stycke. Avsnittet om organisationskultur avslutas med en diskussion kring hyperkulturens förhållande till organisationskultur. Hyperkulturen används i denna uppsats som en teoretisk utgångspunkt i undersökningen av organisationskulturer och för att få en förståelse för denna utgångspunkt diskuteras några av begreppets olika aspekter.

Då det övergripande syftet med uppsatsen är att undersöka organisationskulturens samband med arbetsengagemang och psykologiskt kapital inleds det andra avsnittet av teoridelen med introduktionen av begreppet positiv psykologi. Positiv psykologi är inkluderar psykologiska variabler som fokuserar på positiva tillstånd, däribland kan arbetsengagemang och psykologiskt kapital räknas. Positivt organisationsbeteende, POB, kopplar dessa positiva tillstånd till arbetsplatsen och kan ses som ett övergripande begrepp till dessa två variabler och kommer därmed att kortfattat redovisas. POB har även en tydlig koppling till psykologiskt kapital som beskrivs därefter. Avsnittet avslutas med en beskrivning av arbetsengagemang som är ett annat perspektiv som berör den positiva inställningen till arbetsplatsen.

Det sista avsnittet redovisar för tidigare forskning av relevans för studiens syfte och forskningsfrågor.

### **Organisationskultur**

Begreppet organisationskultur har ingen standardiserad definition (Hofstede & Hofstede, 2005; Schein, 2010). Smircich (1983) beskriver hur begreppet kultur är lånat från antropologin där det även där saknas en enighet gällande begreppets definition. Inom socialantropologin är kultur ett samlingsnamn för det mönster av tankar, känslor och sätt att agera hos en grupp människor som särskiljer denna grupp från andra (Hofstede & Hofstede, 2005). Det är denna syn på begreppet som ligger till grund för den definition av

organisationskultur som uppsatsen förhåller sig till. En grundläggande definitionsskillnad av begreppet organisationskultur beskrivs av Smircich (1983) som skillnaden mellan vad en organisation har och vad en organisation är, den första tolkningen är vanligast hos yrkesverksamma inom management medan den andra främst återfinns hos forskare.

**Kulturella manifestationsnivåer.** Schein (2010) beskriver hur bristen på en standardiserad definition kan härledas till de olika nivåer som kultur kan manifesteras på. Dessa kulturella manifestationer kan beskrivas utifrån olika fenomen som kopplas till olika nivåer som går från det ytliga till de inre aspekterna av en kultur (Schein, 2010; Hofstede & Hofstede, 2005). Hofstede, Neuijen, Ohayv och Sanders (1990) har namngett dessa manifestationer som symboler, hjältar, ritualer, värderingar och sedvänjor efter begrepp från Deal och Kennedy (1982). Deal och Kennedy (1982) beskriver symboler som språk, bilder eller objekt som har ett värde inom den kultur de tillhör. Hjältar är personer med egenskaper som uppskattas inom kulturen och som inverkar på beteenden. Ritualer beskrivs som kollektiva aktiviteter som inte har någon funktion förutom av social betydelse. Värderingar beskrivs av Deal och Kennedy (1982) som när vissa förhållanden föredras framför andra. Hofstede et al. (1990) benämner de tre första manifestationerna som sedvänjor då dessa är ytligare och går att observera även om deras kulturella innebörd endast synliggörs för de inom kulturen. Värderingar går i sig inte att observera men manifesteras genom olika beteendialternativ (Hofstede et al., 1990). Uppsatsen kommer förhålla sig till Hofstede et al. (1990) beskrivning av de olika nivåerna.

**Kulturstyrning.** Pettigrew (1979) menar att dessa begrepp för kulturmanifestationer i olika utsträckning är beroende av samt förhåller sig till varandra. Begreppen riktar bland annat fokus mot meningskapande och framträdandet av normativa mönster. Det är genom dessa processer som kultur uppstår och det är genom detta som organisationskulturen kan påverka eller begränsa tankar, känslor och agerande (Pettigrew, 1979). Willmott (1993) beskriver hur företagskultur kan ses som ett försök av ledningen i ett företag att kontrollera hur de anställda tänker, känner och agerar. Detta sker genom att man med hjälp av kulturen försöker forma de anställdas identitet så de överensstämmer med företagets värderingar. Enligt Willmott (1993) kan kultur därmed ses som ett kontroll- eller styrmedel.

**Kulturanalys.** Schein (2010) beskriver risken med att se kultur som ett enhetligt begrepp istället för att se kulturen som grunden till en gruppering av begrepp. Denna gruppering utgörs bland annat av begreppen för kulturmanifestationer nämnda ovan. Ett effektivare sätt att analysera begreppet kultur sker enligt Schein (2010) genom att forskaren är kompetent nog att kunna urskilja de kulturella manifestationer som utspelar sig. Det är



undersökningen av de gemensamma värderingarna i en organisation som utgör en kulturell analys (Schein, 2010). Hofstede (1998) definerar värderingar som en tendens att föredra vissa förhållanden framför andra. Hofstede och Hofstede (2005) beskriver att det i forskningsstudier, som syftar till att jämföra kulturer, är värderingar som man mäter och undersöker då dessa utgör kulturens permanenta beståndsdel. En organisationskultur är ett socialt system och kännetecknas därmed som en helhet och inte av de delar den utgörs av (Hofstede, Bond & Luk, 1993). Detta innebär att kulturen i en organisation består även om dess medlemmar försvinner.

**Värderingar.** I undersökningen av en organisations värderingar är det enligt Hofstede och Hofstede (2005) viktigt att vara uppmärksam på skillnaden mellan det faktiska och önskade. Hofstetter och Harpaz (2015) undersökning syftar till att belysa den klyfta som finns mellan ett företags faktiska och önskade värderingar i relation till den deklarerade och faktiska organisationskulturen. Överensstämmelsen gällande värderingar mellan individ och organisation tyder på en stark kultur (Kristhof, 1996; Edwards & Cable, 2009). Kristoff (1996) belyser även distinktionen mellan subjektiv och objektiv överensstämmelse där den subjektiva utgår ifrån hur individen uppfattar överensstämmelsen medan den objektiva har en mer extern utvärdering. I jämförande kulturundersökningar är det enligt Hofstede och Hofstede (2005) viktigt att forskaren innehar en neutral position i förhållande till de kulturer som undersöks. Författarna hänvisar till Levi-Strauss (1988) som beskriver detta förhållningssätt i sin definition av kulturell relativism som en bekräftelse på att ”en kultur inte har några absoluta kriterier för att bedöma att en annan kulturs aktiviteter är simpla eller nobla” (Hofstede & Hofstede, 2005, s. 19).

**Hyperkultur.** Hyperkultur är en annan undersökningsbar aspekt av kultur där begreppet hyperkultur enligt Alvesson och Sveningsson (2008) är en utveckling av termen hyperverklighet. Hyperverklighet kan uppfattas som en kommunicerad representation av verkligheten som skapar intresse och därmed uppfattas mer verklig än den verklighet den återspeglar. Författarna utgår från definitionen av hyperverklighet i diskussionen kring hyperkulturer och beskriver vidare hur en hyperkultur är ett “lättidentifierbart tal om företagskultur där kulturen framställs som tydlig, stark, homogen och övertygande” (Alvesson & Sveningsson, 2008, s. 165). Detta görs enligt Alvesson och Sveningsson (2008) med syftet att gynna de pedagogiska aspekterna i presentationen av en organisations kultur. Man kan se det som att ledningen försöker öka kulturens legitimitet snarare än att skapa något som uppfattas som “överkligt”. Alvesson och Sveningsson (2008) menar inte att hyperkulturen är “falsk” till skillnad från en motsvarande “sann” kultur utan att det istället handlar om att det

finns olika konstruktioner av begreppet kultur. När det gäller hyperkulturella konstruktioner vill man åstadkomma något som är kort, lättillgängligt och som låter bra. Den kan på så vis uppfattas som mer “verklig” än de olika värden och meningar som uttrycks i vardagens praktiker, värden som inte alltid är lika tydliga och lätta att formulera.

### **Positiv psykologi**

Positiv psykologi går långt tillbaka i tiden inom det psykologiska fältet (Näswall, Hellgren & Sverke, 2008). Positiv psykologi har enligt Seligman och Csikszentmihalyi (2000) beskrivits som vetenskapen om positiva subjektiva erfarenheter och individuella egenskaper. Vidare beskriver Seligman och Csikszentmihalyi (2000) de subjektivt värderade erfarenheterna välmående och tillfredsställelse (med det förflutna), belåtenhet, hopp och optimism (i framtiden) samt glädje och känslan av att infinna sig i ett “flow” (just i stunden) som kännetecknande tillstånd för den positiva psykologin. Seligman och Csikszentmihalyi (2000) ifrågasätter också det patologiska fokus, som upptar stora delar av den psykologiska disciplinen, och som inte lämnar något utrymme för den mer positiva infallsvinkeln. Inte heller har forskare tillräckligt uppmärksammat positiva erfarenheter, hur människor utvecklas eller vad som får människor att vilja göra sitt yttersta. Den tidigare forskningen har enligt Seligman och Csikszentmihalyi (2000) istället valt att fokusera på människans olika brister, studerat situationer där beteendet har avvikit samt då man har upphört att fungera normalt i sociala situationer. Positiv psykologi handlar om att inte bortse från den positiva framställningen av psykologin, vad som gör att man lever ut sitt liv till fullo och njuter av det som mest (Seligman, 1999)

**POB- positivt organisationsbeteende.** Kännetecknande för positivt organisationsbeteende är att de olika tillstånden som en person kan uppnå både är öppna för förändring och är möjliga att mäta vid olika tillfällen (Luthans, 2002). Att ett tillstånd går att påverka och förändra utifrån egen förmåga beskriver Luthans (2002) som ett av de mest särskiljande dragen för just POB i jämförelse med den positiva psykologin i stort men även i kontrast till andra positiva begrepp inom området organisationsbeteende. POB beskrivs av Luthans (2002) som ett samlingsnamn för olika tillstånd man kan uppnå snarare än olika slags klassificeringar av egenskaper och karaktärsdrag. Ett flertal forskare har dock valt att beskriva POB som egenskaper och förmågor som en person har snarare än föränderliga mätbara tillstånd (Peterson & Seligman, 2004). När det kommer till kriteriet mätbarhet innefattar det att POB måste baseras på en teori samt grunda sig på relevant forskning (Luthans, 2002).

Vidare diskuterar Luthans (2002) de nya kärnbegreppens bidrag till organisationsbeteende. Han pratar om hur de olika tillstånden, var och en för sig, som en person kan uppnå bidrar till spännande och aktuella insikter till disciplinen. Dessa nya och spännande tillstånd beskrivs enligt Luthans (2000) som hopp, optimism, lycka och återhämtningsförmåga (Luthans, 2000). Det har med tiden utvecklats olika varianter och kombinationer av POB. I den här uppsatsen kommer de olika tillstånden som en person kan uppnå därmed syfta till följande begrepp: *självförmåga*, *hopp*, *återhämtningsförmåga* och *optimism* (Luthans & Youssef, 2007).

**Självförmåga.** Stajovic och Luthans (1998) diskuterar begreppet självförmåga i arbetsrelaterade situationer. Här kommer självförmåga till uttryck som “en individs övertygelse gällande hans eller hennes förmåga att frammana den motivation, kognitiva förmågor och handlingskraft som behövs för att framgångsrikt kunna utföra en specifik uppgift inom en given kontext” (Stajovic och Luthans, 1998, s. 66). Den här psykologiska processen kan liknas med en vågskål. Före arbetstagarna tar ett beslut om att lägga ner tid och energi på att uppnå ett visst resultat så sker en vägning, utvärdering och integrering av information gällande den upplevda individuella förmågan att lyckas (Stajovic & Luthans, 1998).

**Hopp.** Snyder, Irving och Andersons (1991) definition av hopp beskrivs av Luthans och Youssef (2007) som ett positivt tillstånd av motivation som baseras på en känsla av framgång genom interaktionen av självbestämmande, som också kan förstås som målinriktad energi, och förmågan att hitta och planera flera alternativa sätt att uppnå sina mål. Luthans och Youssef (2007) diskuterar Snyders (2000) uppfattning om hur hopp kan ses som ett tillstånd och därför passa bra in i POB-teorin.

**Återhämtningsförmåga.** Definitionen av begreppet återhämtningsförmåga som kommer ligga till grund för den här uppsatsen står Luthans (2002) för. Luthans (2002) beskriver återhämtningsförmåga som “förmågan att komma tillbaka efter motgångar, konflikter, misslyckanden, men även efter positiva händelser, framgång och ökat ansvar” (Luthans, 2002, s.702). Den positiva sidan av återhämtningsförmåga tar även upp förmågan att kunna återhämta sig från utmanade händelser samt förmågan att kunna tänka utanför boxen, att ta sig utanför sin “bekvämlighetszon”. Bandura och Locke (2003) menar att återhämtningsförmåga inte enbart handlar om en reaktiv förmåga som kommer till uttryck då man upplever motgångar, inom POB innefattar begreppet även ett proaktivt tillvägagångssätt trots avsaknaden av externa hot (Bandura & Locke, 2003).

**Optimism.** Enligt Scheier och Carver (1985) skiljer sig en optimistisk person från en pessimistisk i hur man väljer att se på världen. En optimist utgår ifrån att saker och ting kommer gå vägen tills motsatsen bevisats och i stort tror en optimist att bra saker snarare än dåliga kommer att uppenbara sig i deras liv. En person med en pessimistisk inställning förväntar sig däremot motgångar och hinder som återkommande inslag i deras liv. Scheier och Carver (1985) beskriver att dessa individuella skillnader är relativt bestående genom tid och rum. Inom POB beskrivs dock optimism likt självförmåga och hopp, som ett tillstånd som skapas, utvecklas och motiveras i jakten på att uppnå personligt mål.

### **Psykologiskt kapital**

Psykologiskt kapital är ett övergripande begrepp som består av de fyra olika begreppen *självförmåga*, *hopp*, *återhämtningsförmåga* och *optimism* (Luthans, Avey, Avolio, Norman & Combs, 2006), som tidigare beskrivits under avsnittet POB. Då psykologiskt kapital kan medföra synergier av olika utvecklingsbara tillstånd så kommer också det psykologiska kapitalet påverkas av olika kulturella kontexter (Luthans, Youssef, Avolio, 2007). Luthans et al. (2007) hänvisar till Youssef och Luthans (2003) beskrivning av självförmåga och hopp som mer självbaserade begrepp medan optimism och återhämtningsförmåga snarare är beroende av andra personer och den externa omgivningen. Den individualistiska kulturen beskriven av Luthans et al. (2007) tenderar att uppmuntra självförmåga och hopp i en helt annan utsträckning än optimism och återhämtningsförmåga, som snarare uppmuntras av en kollektivistisk kultur. Luthans et al. (2007) menar att psykologiskt kapital går bortom det som tidigare beskrivits om de fyra olika begreppen eftersom psykologiskt kapital integrerar de olika POB begreppen. Detta sker inte enbart adderande utan det skapas en synergier när de fyra egenskaperna samverkar. Psykologiskt kapital beskrivs som ett större och mer betydande begrepp än delarna var för sig, det vill säga de fyra egenskaperna.

### **Arbetsengagemang**

Arbetsengagemang kan förstås som ett positivt arbetsrelaterat tillstånd som delas in i de olika dimensionerna *vigör*, *hängivelse* och *absorption* (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Arbetsengagemang handlar om ett mer ihärdigt tillstånd som består, snarare än ett tillstånd som infinner sig just i stunden (Hallberg & Schaufeli, 2006). Vigör beskrivs som ett tillstånd där man känner en hög nivå av motståndskraft och energi. Anställda med hög nivå av vigör har mycket energi och uthållighet när det kommer till att utföra sina

arbetsuppgifter samt en förmåga att kunna motstå uttröttning på arbetsplatsen (Shaufeli & Bakker, 2003). Hängivelse innebär att man känner en viss mening med sitt arbete samt en känsla av stolthet och passion då man finner sitt arbete som inspirerande och fyllt av nya utmaningar. Hög nivå av hängivelse innebär också en stark identifiering med sin arbetsplats då man upplever sitt jobb som både meningsfullt och inspirerande (Shaufeli & Bakker, 2003). Den tredje och sista delen av arbetsengagemang innefattar absorption som kan förklaras som en persons förmåga att ägna all sin uppmärksamhet åt sitt arbete. En person med hög nivå av absorption kan ha svårigheter med att slita sig från sitt arbete, nästan som att de befinner sig i sin egen värld och är oftast väldigt involverade i sitt jobb då de gärna gräver ner sig i sina arbetsuppgifter och har svårt att skilja på arbete och privatliv (Shaufeli & Bakker, 2003).

Maslach och Leiter (2000) beskriver att engagerade arbetstagare känner sig aktiva och framåt när de hanterar sina arbetsuppgifter samt att de upplever förmågan att kunna hantera de krav som arbetet medför. Författarna gör även en jämförelse mellan engagemang och utbrändhet där dessa begrepp beskrivs som varandras motsatser. Ett annat synsätt på förhållandet mellan engagemang och utbrändhet står Shaufeli och Bakker för (2003), där dessa båda begrepp istället uppfattas som oberoende av varandra. Enligt Näswall, Hellgren och Sverke (2008) så skapas det ett samspel mellan de anställda och organisationen i stort då de anställda känner sig engagerade. Det här samspelet kan innebära att det anställda utvecklar positiva jobbrelaterade attityder, känner en stark koppling och identifiering till sin arbetsplats, en ökad inre motivation och positiva känslor förknippade till sitt arbete samt en lägre risk för utbrändhet. Näswall, Hellgren och Sverke (2008) hänvisar till Bandura (1997) som pratar om att ett bra sätt att optimera arbetsengagemang kan ske genom bedömning och utvärdering av de anställda.

### **Tidigare forskning**

Studien undersöker sambandet mellan skalorna som mäter självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital, samt sambandet mellan kultur och dessa psykologiska tillstånd. Var för sig finns det en stor mängd tidigare forskning kring områdena vi undersöker, undersökningens kombination och forskningssyfte är dock relativt outforskat. Tidigare forskning som presenteras nedan ligger till grund för studien som kan ses som en utveckling av tidigare forskning.

I en studie av De Waal och Pienaar (2013) genomfördes en kvantitativ longitudinell undersökning med syftet att studera kausaliteten mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Forskarna såg ett relativt starkt samband mellan de två variablerna och ett kausalt

samband mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital, där den förstnämnda variabeln orsakade den andra. Forskarna drog därmed slutsatsen att arbetsengagemang både orsakade och underlättade för utvecklandet av personliga resurser såsom psykologiskt kapital. Resultat från De Waal och Pienaars (2013) studie tyder även på att den kausala relationen mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital förväntades växa sig starkare med tiden. Vidare belyste De Waal och Pienaar (2013) vikten av att fortsätta undersöka olika sätt för att inkludera och stärka arbetsengagemang i olika arbetsmiljöer. Även Sweetman and Luthans (2010) belyser relationen mellan psykologiskt kapital och arbetsengagemang och beskrev den som en ömsesidig relation. De ger exempel på att tillståndet energi relaterade till den självupplevda förmågan att kunna motivera sig själv till att utföra ansträngande handlingar, hopp när det kommer till att utveckla möjliga vägar till framgång, optimism gällande framtida framgångar samt återhämtningsförmåga i jakten på att uppnå satta mål. Även hängivelse relaterade på ett liknande sätt till de olika tillstånden inom psykologiskt kapital. Absorption däremot relaterade i störst grad till upplevd egen förmåga, optimism och återhämtningsförmåga.

Ytterligare forskning som undersökt detta samband är genomförd av Bakker, Giervald och Rijswijk (2006) som i sin studie, refererad av Bakker och Demerouti (2008) genomförde en studie av finska kvinnliga skolrektor. Resultaten visade att de rektorerna som hade hög grad av personliga resurser, närmare bestämt hög grad av återhämtningsförmåga, optimism och självuppfattad handlingsförmåga även hade högst nivå av arbetsengagemang. Bakker och Demerouti (2008) menar att dagens organisationer bör fokusera på att utveckla de anställdas personliga resurser genom att öka känslan av optimism, upplevd egen förmåga och återhämtning för att på så vis underlätta för och öka arbetsengagemang hos de anställda. Det i sin tur kan leda till att engagerade anställda använder sina personliga resurser för att på ett framgångsrikt sätt hantera och påverka sin arbetsmiljö.

Bakker och Demerouti (2008) beskriver en holländsk studie genomförd av Xanthopoulou, Bakker, Demerouti och Shaufeli (2007) där forskarna undersökte hur framgångsrikt de tre personliga resurserna självförmåga, organisationsinriktat självförtroende och optimism kunde förutsäga arbetsengagemang. Resultaten visade att engagerade medarbetare även hade hög grad av självförmåga. Engagerade medarbetare kände även att de i större utsträckning kommer uppleva positiva händelser i livet och att deras olika behov kommer tillfredsställas genom att, inom organisationen, inneha olika yrkesroller. Ytterligare en studie replikerades två år senare där resultat visade att dessa resurser, var och en för sig,

bidrog med en förståelse för hur arbetsengagemang kan variera och utvecklas med tiden (Xanthopoulou et al., 2007, refererat i Bakker & Demerouti, 2008).

Ovan nämnda tidigare forskning utgör bara en liten del av den forskning som finns mellan de båda forskningsområdena. Däremot menar flera forskare att det behövs mer studier kring detta samband. Det har efterfrågats longitudinell forskning för att på så vis öka förståelsen för relationen mellan de båda variablerna och hur de förhåller sig till varandra över tid (Sweetman & Luthans, 2010).

Tidigare forskning om sambandet mellan självskattad organisationskultur och arbetsengagemang tenderar att undersöka hur olika organisationskulturer påverkar arbetsengagemang i förhållande till arbetsprestationer eller välmående (Dylag, Jaworek, Karwowski, Kozusznik & Marek, 2013). Denna forskning har viss relevans för vår studie genom sina försök att påvisa det möjliga sambandet mellan kultur och arbetsengagemang. I samband med arbetsengagemang har kultur i vår forskningsstudie undersökts i förhållande till handlingar och värderingar. Gällande värderingar hänvisar Schaufeli och Bakker (2003) till en holländsk studie av Schaufeli, Taris, Le Blanc, Peeters, Bakker och De Jonge (2001) där resultatet från strukturerade kvalitativa intervjuer med holländska arbetstagare, som skattat högt på skalan avsedd att mäta arbetsengagemang, även visat sig ha värderingar som överensstämmer med värderingarna i organisationen de arbetar för. Även Dylag et al. (2013) har undersökt sambandet mellan värderingar och upplevt arbetsengagemang. Deras studie syftar till att undersöka sambandet mellan överensstämmelsen av värderingar mellan anställda och deras organisation och välmående (Dylag et al., 2013). De aspekter av välmående som är relevant för vår undersökning är att det självskattade arbetsengagemanget enligt arbetsengagemang-skalan visade ett svagt samband gällande överensstämmelsen av värderingar hos individ, organisation och arbetsengagemang (Dylag et al., 2013).

Med bakgrund i tidigare forskning har sambandet mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital belysts, men då sambandet med kultur ännu är relativt outforskat anser vi att det är relevant att genomföra en studie med vårt syfte. Vi vill därmed i förhållande till forskningsfrågorna och tidigare forskning undersöka sambandet mellan organisationskultur och arbetsengagemang och psykologiskt kapital samt sambandet mellan dessa psykologiska variabler. Vi anser att förståelsen för organisationskultur som kontext för arbetsengagemang och psykologiskt kapital behöver utvecklas då det utan denna förståelse enligt oss blir svårt att påverka känslan av arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Utifrån analysen av detta samband vill vi även undersöka skillnaden mellan vad vi kategoriserat som olika kulturtyper skattning av arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

## **Metod**

### **Studiens ansats**

Vi har i uppsatsen valt att använda oss av både en kvalitativ och kvantitativ ansats då vi anser att den empiri ansatserna var för sig kan bidra till är fördelaktiga för genomförandet och analysen av vår studie. Eliasson (2010) skriver att det i många studier är en fördel att kombinera kvalitativa och kvantitativa metoder. Genom att använda oss av både kvalitativ och kvantitativ ansats har vi undersökt bredden och djupet av det eventuella sambandet mellan de anställdas självskattade organisationskultur, arbetsengagemang och psykologiska kapital vilket stämmer överens med studiens syfte. Fejes och Thornberg (2011) skriver att kvantitativ forskning syftar till att "förklara något" och kvalitativ syftar till att "förstå det som analyseras" (Fejes & Thornberg, 2011, s. 18-19). Genom att använda oss av en kvantitativ metod har vi undersökt det eventuella sambandet mellan organisationskultur, arbetsengagemang och psykologiskt kapital för att sedan genom en kvalitativ ansats få en djupare förståelse för detta möjliga samband.

### **Deltagare och urvalsprocess**

Urvalsprocessen utgjordes av ett riktat urval där sammanlagt 50 företag kontaktades av de totalt 85 som utgjorde urvalsramen för studien. Alla företagen som kontaktades fanns med på listan över Sveriges mest attraktiva arbetsgivare, publicerad av Universum (2014). Universum (2014) listar Sveriges mest attraktiva arbetsgivare 2014 där företag presenteras i två kategorier; stora och mellanstora arbetsgivare vars arbetstagare anser sig vara nöjda med sina arbetsgivare. Nöjda arbetstagare enligt Universum (2014) innebär att medarbetarna är villiga att rekommendera sin arbetsgivare till sina vänner, är benägna att stanna kvar på sin arbetsplats samt hur medarbetarna uppfattar företagets interna identitet som bland annat innebär hur företagets kultur och image stämmer överens med medarbetarnas förväntningar (Universum, 2014). På grund av tidsbrist i undersökningen fanns det inte möjlighet att kontakta alla företag på listan. Av dessa 50 företag fick vi svar av 17 företag som ville delta i studien. Detta innebar ett bortfall på 33 företag och där den slutliga urvalsprocessen kunde ses som ett bekvämlighetsurval då vi valde att enbart undersöka de företag som hade möjlighet att delta i studien. När vi fått besked om att vi kunde skicka ut enkätundersökningen till företagen förklarades det under vilka kriterier som urvalet av respondenter gärna kunde ske utifrån. Det framgick även att vi om möjligt ville undvika att de personerna som valdes ut som potentiella respondenter hade en ledande position inom företaget samt att vi föredrog att det fanns en spridning gällande könsfördelningen bland respondenterna. Tanken bakom detta var att vi



ville få en stor spridning i svaren samt en bredd och variation bland respondenterna. Totalt svarade 112 personer på enkätundersökningen, 65 utav dessa var män (58 %) och 47 var kvinnor (42 %). Resultat från undersökningen visade inga signifikanta skillnader i svaren för män och kvinnor i förhållande till de olika sambanden som undersöktes.

Deltagarnas anonymitet har varit hög då den enda personliga information som efterfrågades i undersökningen var vilket kön respondenten identifierade sig som och vilket företag de arbetade på, se bilaga 1. Könsfaktorn inkluderades för att undersöka eventuella skillnader mellan könen, då detta är något som det tidigare forskats mycket om gällande organisationskultur och arbetsengagemang (Pololi, Civian, Brennan, Dottolo & Krupat, 2013; Badal & Harter, 2014). Angivelsen av företag berodde delvis på att vi skulle ha en möjlighet att se vilka företag som faktiskt deltagit i studien och hur stort deras deltagarantal var.

I de flesta fall har kontakten med företagen gått via företagets HR-avdelningar. I vissa fall hade vi en kontaktperson på företagen som hjälpte oss att distribuera enkätundersökningen till de anställda. Vi är medvetna att detta kan ha påverkat urvalet subjektivt. HR-avdelningarna eller kontaktpersonerna på företagen kan ha valt ut respondenter utifrån vilka som skulle kunna ge fördelaktiga representativa svar. Vi hade sedan tidigare framfört önskemål om spridning av svaren och bredd bland respondenterna och kan enbart förlita oss på att dessa personer valdes enligt önskemålen.

## **Design**

Vi har haft ett explorativt förhållningssätt till forskningsstudien där vi har varit intresserade av att undersöka olika samband och skillnader inom och mellan variablerna organisationskultur, psykologiskt kapital och arbetsengagemang.

**Enkätundersöknings kvalitativa del.** Eliasson (2010) skriver hur man med hjälp av en kvalitativ ansats kan undersöka djupet av en frågeställning. I vår enkätundersökning var vi inte enbart intresserade av att undersöka samband utan vi strävade även efter att skapa oss en förståelse. Alvesson och Deetz (2000) beskriver hur man genom en kvalitativ ansats kan få en förståelse för en studies sociala sammanhang och den mening deltagarna i en studie ger de fenomen som undersöks. Författarna skriver hur interaktionen mellan forskaren och det som undersöks är öppnare i kvalitativ forskning jämfört med en kvantitativ (Alvesson & Deetz, 2000). Då vi i vårt syfte strävade efter att undersöka förståelsen och de anställdas uppfattning av organisationskulturen är en kvalitativ ansats ett fördelaktigt metodval för att kunna besvara frågeställningarna. Det är i förhållande till de öppna enkätfrågorna som vi använde en kvalitativ analysmetod.

**Enkätundersökningens kvantitativa del.** I den kvantitativa ansatsen har en enkätundersökning använts. Cohen, Manion och Morrison (2011) beskriver hur enkätundersökningar kan användas för att avgöra sambandet mellan olika fenomen, vilket är en av anledningen till varför vi valt att använda oss av en enkätundersökning. Cohen et al. (2011) beskriver även hur enkätundersökningar med fördel kan användas för att möjliggöra en generalisering utifrån vissa begränsningar som kan stödjas av data. För att undersöka samband krävs det en bredd i undersökningen, Eliasson (2010) skriver hur kvantitativa metoder passar bra för att mäta på bredden samt för att studera flera områden i samma undersökning. Summeringen av frågorna går snabbt och enkelt samtidigt som man direkt kan jämföra svaren med de andra respondenterna i studien (Schaugnessy, Zechmeister & Zechmeister, 2012). Den kvantitativa grunden i enkätundersökningar och dess lämplighet för att undersöka en kombination av områden är aspekter som vi förhållit oss till i valet att använda oss av en enkätundersökning.

### **Instrument**

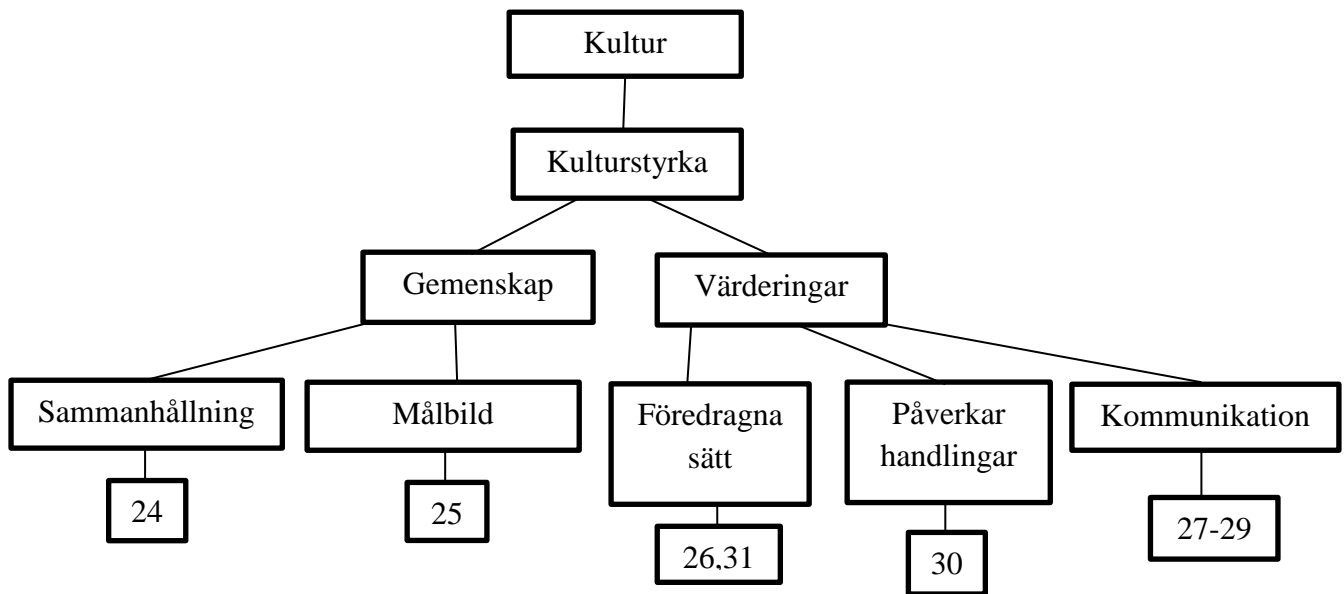
Enkätundersökningen bestod av tre delar som sattes samman, till en och samma enkät, för att få svar på studiens frågeställningar.

**Enkätundersökningen som helhet.** Enkätundersökningen var webb-baserad och bestod av både stängda självskattningsfrågor och öppna frågor. De två första delarna av enkäten bestod av undersökningar framtagna för tidigare forskningsstudier och i den tredje delen av enkäten formulerade vi frågorna själva. I den tredje delen valde vi att även där främst använda oss av stängda självskattningsfrågor, de två avslutande frågorna var dock öppna. Utifrån syftet i förhållande till studiens forskningsområde ansågs det passa bra att främst använda oss av stängda frågor. Det finns däremot vissa begränsningar med stängda frågor, spontanitet och möjligheten att kunna uttrycka sig ytterligare om frågan, fördelarna med att inkludera öppna frågor är att de ger respondenterna mer utrymme att vara flexibla i sina svar (Schaugnessy et al., 2012). Detta var anledningen till att vi även valde att lägga in öppna frågor. Vi valde att lägga dessa frågor sist eftersom de generellt sett tar längre tid och kan vara svårare att svara på. Schaugnessy et al. (2012) skriver att öppna frågor kan ta tid och minska respondenternas villighet att fortsätta med resten av enkätundersökningen, vilket var något vi ville undvika. Om det inte fanns ett passande svarsalternativ på intervallskalan som stämde överens med vad respondenten egentligen ville svara på frågan valde vi att inkludera svarsalternativet *kan inte svara på frågan* till alla stängda självskattningsfrågor (Cohen et al., 2011).

**Arbetsengagemang i enkätundersökningen.** Första delen av enkätundersökningen ämnade mäta begreppet arbetsengagemang på grupp- eller individnivå och bestod av nio slutna självskattningsfrågor enligt en intervallskala, se bilaga 1. Dessa enkätfrågor var framtagna av arbets- och organisationspsykologen Wilmar Schaufeli i Utrecht Work Engagement Scale, UWES (Schaufeli & Bakker, 2003). UWES som i sin helhet består av 17 stycken frågor som undersöker subskalorna vigör, hängivelse och absorption. I undersökningen har det använts en förkortad variant bestående av nio frågor, UWES-9, även den framtagen av Schaufeli. Resultaten från psykometriska analyser av UWES bekräftade faktoriell validitet, interkorrelation mellan subskalorna, intern samstämmighet, oföränderlighet över tid samt transnationell invarians (Schaufeli & Bakker, 2003). Vi ansåg därför att UWES hade hög validitet och reliabilitet.

**Psykologiskt kapital i enkätundersökningen.** Andra delen av enkätundersökningen bestod av tolv slutna självskattningsfrågor som ämnar mäta begreppet psykologiskt kapital, skalan är framtagen av Fred Luthans (Mindgarden, n.d.) De frågor som ingår i enkätundersökningen kan delas in enligt följande psykologiska tillstånd: *hopp, optimism, återhämtningsförmåga och självförmåga*. Vi har valt att använda oss av en förkortad version (PCQ 12) och inte den längre versionen med 19 frågor som finns att tillgå (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). Den förkortade versionen har reviderats enligt gällande principer genom att ta bort frågor samtidigt som man behåller validiteten i undersökningen (Luthans et al., 2007).

**Kultur i enkätundersökningen.** När vi konstruerade den sista delen av enkätundersökningen utformade vi frågorna i enlighet med den guide som Schaugnessy, et al. (2012) tagit fram eftersom det passade studiens syfte bäst. Enkätfrågorna ämnade undersöka de anställdas uppfattning av organisationskulturen i respektive företag som undersöktes. Vi började med att överväga vilka aspekter vi ville undersöka i förhållande till organisationskultur. Figur 1 illustrerar tankeprocessen.



**Figur 1: Diagram för operationaliserings-processen av kultur**

Det övergripande teoretiska begreppet är organisationskultur som i undersökningen kan förstås genom kulturstyrka, som fungerar som den gemensamma länken mellan begreppen gemenskap och värderingar. Gemenskap kan förstås som medarbetarnas uppfattning av en intern sammanhållning inom organisationen samt förekomsten av en upplevd gemensam målbild att arbeta mot i enlighet med uppsatta mål. Gemenskap delades sedan in i följande enkätfrågor:

24. *Det finns en intern sammanhållning i företaget*

25. *Det finns inom företaget gemensamma mål att arbeta mot*

Värderingar var det andra begreppet som kunde operationalisera kultur. Värderingar har haft en central roll i undersökningen av organisationskultur. Värderingar har i uppsatsen beskrivits som det föredragna sätt, i förhållande till olika undersökningsområden, som de anställda upplever. Begreppet värderingar har i uppsatsen delats in i tre grupperingar för att på så vis fånga begreppets olika aspekter. Det första sättet att undersöka värderingar på var genom att utforma frågor med syfte att fånga de anställdas gemensamma värderingar i företaget. Att tillägga är att fråga 26 utformades för att undersöka hur stor överensstämmelsen mellan individ och organisation är i förhållande till värderingar. Detta är en tydlig aspekt med bakgrund i vetenskaplig teori (Kristhof, 1996) som bidrar till att mäta kulturstyrka.

26. *Jag delar företagets grundläggande värderingar gällande verksamheten i stort*

31. *Vilka värderingar gällande sättet att arbeta på anser du vara starkast bland de anställda inom ert företag?*

Ytterligare en aspekt av värderingar som vi ville undersöka var hur värderingarna påverkar de handlingar som belönas i företaget, då värderingar beskrivs av Deal och Kennedy (1982) som det föredragna sättet att tänka, känna och agera. Utifrån det här designade vi följande fråga:

*30. Vilka handlingar belönas i företaget?*

Sista aspekten av värderingar valde vi att kalla för kommunikation. Här sattes värderingar i förhållande till det som kommuniceras av ledningen och hur dessa värderingar i sin tur uppfattades av de anställda. Nedan följer de frågor ämnade att mäta det som kommuniceras gällande värderingar:

*27. Är det som kommuniceras, skriftligt eller muntligt, gällande värderingar begripligt*

*28. Är det som kommuniceras, skriftligt eller muntligt, gällande värderingar realistiskt*

*29. Är det som kommuniceras, skriftligt eller muntligt, gällande värderingar användbart*

Vi menar att begreppen gemenskap och värderingar tillsammans fungerar som ett mått på hur stark en organisationskultur är men att frågorna var och en för sig bidrar med att skapa en bild av den gemenskap som finns i företagen som undersökts samt vilka värderingar som går att urskilja i dessa företag.

I formuleringen av de egenutformade enkätfrågorna valdes även där att använda självskattningsfrågor. Vi ville skapa en balans gällande antalet frågor och landade slutligen på åtta frågor, varav de två sista var öppna frågor. Vi hade möjlighet att försöka kontrollera konstruktvaliditeten genom att eftersträva att frågorna mätte de teoretiska begrepp de var avsedda att mäta. Vi skrev ett första utkast på frågorna utifrån studiens operationalisering som granskades av våra handledare. Frågor som för en själv kan framstå som uppenbara och objektiva kan för andra påvisa raka motsatsen (Schaugnessy et al., 2012). Efter frågorna granskats provades de reviderade frågorna på våra handledare igen samt på en utomstående person som inte hade någon insikt i syftet med undersökningen. Vi tog till oss den feedback vi fick och genomförde de slutgiltiga revideringarna.

## **Genomförande**

Enkätundersökningen sattes samman i en webbaserad internetjänst (Enalyzer, n.d.) och lanserades sedan via en länk som mailades till företagen. Att undersökningen genomfördes via internet innebar att den var oberoende av geografiska avstånd till respondenterna. Genom att vi använde oss av en webb-baserad enkät ökade vi respondenternas möjlighet att svara då de inte var beroende av tid eller plats. Vi har förhållit oss till de riktlinjer gällande internetbaserade enkätundersökningar som gavs av Cohen et al.

(2011) gällande exempelvis samtycke, information, instruktioner och layout. Schaugnessy et al. (2012) diskuterar risken med att internetbaserade enkätundersökningar har en lägre svarsfrekvens jämfört med andra undersökningsmetoder. Vår undersökning hade dock en svarsfrekvens på 83 procent så detta var inte något som märktes av i undersökningen. Den data vi fick in exporterades till SPSS för vidare analys.

### **Etiska ställningstaganden**

Ett övergripande etiskt ställningstagande är vad studien kunde leda till. Vi anser inte att det resultat vi fått från undersökningen kan få negativa eller omfattande inverkan på de som deltagit i undersökningen och val av frågeställningar och metod har tagits fram efter kritiskt ställningstagande. Respondenternas svar analyserades enbart i samband med vår forskningsstudie och resultaten raderas sedan efter avslutad uppsats. Deltagande i vår enkätundersökning har varit frivilligt och det har varit möjligt att avbryta deltagandet. Vi är dock medvetna om att respondenter kan ha känt sig tvingade att delta i studien, antingen för att förfrågan kommit från HR-avdelning eller genom personliga kontakter och att de därmed känt att de måste ställa upp, trots att deltagandet varit anonymt och vi därmed inte kunnat registrera vem som svarat. En av de viktigaste etiska aspekterna är hanteringen av respondenternas svar. I förhållande till de öppna frågorna har vi gjort en egen subjektiv tolkning av respondenternas svar som de inte haft någon möjlighet att kommentera eller godkänna. Vi anser dock att eftersom deltagande varit anonymt och inga företagsnamn har nämnts är effekterna av detta minimala. Gällande självskattningsfrågorna har svarsalternativet *kan inte svara på frågan* inkluderats för att inte tvinga fram ett ställningstagande. Den största påverkan detta kan leda till gäller uppsatsens resultat och analys. I uppsatsen har vi förhållit oss till vetenskapsrådets forskningsetiska principer gällande information-, samtyckes-, konfidentialitets- och nyttjandekrav (Vetenskapsrådet, 2002).

### **Litteratursökning**

Tillgången till relevant forskning, både gällande vetenskapliga teorier och tidigare forskning, har varit stor. Vi har i största möjliga mån strävat efter att använda oss av primärkällor men har i några fall varit tvungna att använda oss av sekundärkällor. En stor del av de vetenskapliga artiklar vi använt oss av är publicerade i amerikanska vetenskapliga tidskrifter vilket kan ha påverkat både forskarnas syfte och målgrupp och hur vi valt att tolka resultaten. De söktjänster vi har använt oss av är Lunds universitets bibliotekstjänst Lovisa samt LUBsearch. Dessa söktjänster har vi valt att använda oss av då de erbjuder funktioner

som har underlättat urvalet och kan garantera vetenskaplig granskning. I relation till vårt forskningssyfte har vi främst använt oss av sökorden: organizational culture, work engagement, psychological capital och positive organizational behavior.

## Analys

**Kvalitativ svarsanalys.** De två öppna enkätfrågorna analyserades kvalitativt där svaren till frågorna undersöktes explorativt med syftet att hitta gemensamma teman. Till en början lästes alla svar igenom en gång för att få en första överblick över svarens spridning. Sedan gjordes en första undersökning där svaren grupperades efter svarskategori. I detta moment fick vi fram 15 kategorier för fråga nummer 30 och 17 kategorier för fråga nummer 31. Dessa kategorier analyserades sedan ytterligare för att få fram de slutgiltiga kategorierna med sina respektive underkategorier. Efter detta skede hade vi elva kategorier till fråga nummer 30 att analysera och nio till fråga nummer 31. Dessa kategorier analyserades och grupperades sedan samman efter teman. I analysen av svaren tolkade vi det som att vi utifrån svaren kunde se tre teman gällanden karaktären av vilka handlingar som belönades i företaget och vilka värderingar som var starkast bland de anställda, dessa var: *resultatinriktade*, *kollektivistiska* och *individualistiska*. De svar som vi kategoriserat som resultatinriktade innefattade svar som berörde ekonomi och försäljning, kundfokus, effektivitet samt prestationer samt resultat. Svaren som vi tolkade som resultatinriktade kunde lyda “uppnå bra resultat” och “leverera antalsmässigt”. Gällande de svar som vi kategoriserat som kollektivistisk berörde aspekter såsom pålitlighet och lojalitet, jämställdhet, att arbeta tillsammans, omtanke och hjälpsamhet. Svaren som kunde utläsas och tolkas som kollektivistiska var exempelvis “laganda- att ställa upp” eller “självuppoftning”. Svaren som vi kategoriserat som individualistiska hade fokuserat på egen drivkraft, eget ansvar och att ”individen kan”. De svar som vi tolkade som individualistiska hade formulerats som “eget driv och mod” och “individens prestation”. Utifrån detta kodade vi sedan svaren i SPSS för vidare analys av vilka kulturtyper som kunde finnas och en jämförelse av de olika kulturtypernas skattning av arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

**Kvantitativ dataanalys.** Med hjälp av IBM SPSS 22 som analysverktyg har vi i forskningsstudien genomfört ett flertal olika korrelationsanalyser för att testa de samband som vi velat få svar på i frågeställningarna. Resultatet visade en negativt snedfördelad distribution, vilket är vanligt förekommande vid studier av positiva psykologiska variabler så som engagemang (Shaughnessy et al., 2012). Varken de frågorna som var avsedda att mäta

organisationskultur eller arbetsengagemang visade en normalfördelning och därför valde vi att genomföra den icke-parametriska motsvarigheten till Pearson product-moment correlation, Spearmans rho, som rankar datan och alltså inte använder sig av faktiska mätdata (Aron, Coups & Aron, 2010). Även om fördelningen inom psykologiskt kapital visade sig vara normalfördelade kunde vi se att delskalorna var för sig inte nådde upp till dessa kriterier, varav valet föll på att använda Spearmans rho för alla korrelationer. För bedömning av korrelationsstyrkan, vilket även är ett mått på effektstorlek, hos korrelationskoefficienterna har vi valt att tolka relationerna mellan variablerna i enlighet med Cohens (1988) riktlinjer för korrelationsstyrka ( $r$ ) där hög korrelation har ett värde kring ,50 eller högre, mellanstark kring ,30 och en svag korrelation kring ,10. Signifikansnivån ,01 och ,05 tillämpades i korrelationsanalysen. Vi har även valt att genomföra undersökningar med hjälp av en mellangrups envägs- ANOVA för att jämföra skillnaden i medelvärden mellan de olika kulturtyperna som vi ville undersöka. Här har vi däremot valt att genomföra ett parametrisk test då ANOVA är ett relativt robust test som kan klara av vissa fördelningar som inte uppnår kriterierna för normalfördelning (Aron et al., 2013 ). Signifikansnivån ,05 tillämpades i korrelationsanalysen.

**Bortfall av data.** Vi hade tidigare informerat företagen att vi var intresserade av ett deltagarantal på fem till tio anställda från respektive företag, vilket skulle innebära mellan 85 och 170 svar, som skulle fungera representativt i undersökningen. Då vi fick in 112 svar och inte visste hur många som enkätundersökningen skickades ut till såg vi inte det som ett bortfall i studien. Vi skickade ut påminnelser till de företag som inte nådde upp till deltagarantalet för att öka responsen. De stängda frågorna var obligatoriska att svara på för att gå vidare med undersökningen men för att undvika att få in icke-representativa svar så inkluderade vi ovan nämnt svarsalternativ. Den första delen mätte respondenternas självskattade arbetsengagemang där det interna bortfallet i svar på de enskilda frågorna bestod av 12 uteblivna värden. Andra delen som mätte självskattat psykologiskt kapital hade ett internt bortfall på 31 värden. Sista delen av enkätundersökningen mätte den självskattade kulturen med ett internt bortfall på 18 värden. Vi använde ingen metod för att hantera bortfallet utan valde att ta bort den data som saknades innan vi påbörjade den statistiska analysen.



## Resultat

### Deskriptiv data

I tabell 1 redovisas medelvärden (M), standardavvikelse (SD) och minimum och maximumvärde för skalorna arbetsengagemang, psykologiskt kapital och kultur samt delskalorna för arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

**Tabell 1: Medelvärden (M) och standardavvikelse (SD) för de variabler som ingick i undersökningen**

Variabel	Medelvärde	Standardavvikelse	Minimum	Maximum
Vigör	5,64	2,79	2	7
Hängivelse	5,88	2,47	2	7
Absorption	5,49	2,74	1	7
Arbetsengagemang	5,67	7,21	1	7
Självförmåga	4,4	1,98	1	5
Hopp	3,98	2,46	1	5
Återhämtningsförmåga	4,15	1,61	1	5
Optimism	3,88	1,56	2	5
Psykologiskt kapital	4,1	5,55	1	5
Kultur	4,03	4,29	1	5

**Skalornas reliabilitet.** Skalan för arbetsengagemang hade en hög intern samstämmighet, med en Cronbach alfa koefficient på ,91. Liknande resultat visade delskalorna (*energi* ,86, *hängivelse* ,77 och *absorption* ,77). Skalan psykologiskt kapital visade även den en hög intern samstämmighet (,82) och för delskalorna kunde vi utläsa liknande höga värden (*självförmåga* ,78, *hopp* ,74, *återhämtningsförmåga* ,54 och *optimism* ,67). Kultur visade också en hög intern samstämmighet (,90). I enlighet med Pallants (2013) anvisningar anses värden över ,7 presentabla, dock är värden över ,8 att föredra.

### Korrelationsanalyser

Nedan följer samtliga korrelationsanalyser som genomförts för att undersöka möjliga samband mellan de olika variablerna arbetsengagemang, psykologiskt kapital och kultur, som varit av intresse i forskningsstudien. Samtliga korrelationsanalyser genomfördes med det icke-parametriska testet Spearmans rho där styrkan för korrelationskoefficienterna kommer skrivas ut som *rho*.

**Arbetsengagemang och psykologiskt kapital.** Tabell 2 visar ett signifikant starkt samband mellan skalorna psykologiskt kapital och arbetsengagemang ( $\rho = ,66$ ,  $n = 112$ ,  $p < ,01$ ) där högt självskattat psykologiskt kapital relaterade med hög självskattning av arbetsengagemang. I matrisen går det även att utläsa delskalorna för respektive skalas samband med varandra, samt den inbördes relationen mellan delskalorna för psykologiskt kapital och arbetsengagemang.

**Tabell 2: Spearmans rho korrelationskoefficienter för arbetsengagemang och psykologiskt kapital**

Variabel	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Psykologiskt kapital									
2 Självförmåga	,71**								
3 Hopp	,87**	,51**							
4 Återhämtningsförmåga	,48**	,20**	,23*						
5 Optimism	,69**	,40**	,54**	,16					
6 Arbetsengagemang	,66**	,43**	,52**	,34**	,61**				
7 Vigör	,60**	,45**	,51**	,20*	,5**	,90**			
8 Hängivelse	,53**	,40**	,43**	,19*	,57**	,89**	,74**		
9 Absorption	,56**	,28**	,41**	,43**	,51**	,89**	,67**	,73**	

\*\* ,  $p < 0,01$ (2-tailed) : \* ,  $p < 0,05$  (2-tailed)

**Korrelationsanalys av kultur, arbetsengagemang och psykologiskt kapital.** Resultatet för sambandet mellan skalan kultur, med syfte att mäta självskattad organisationskultur, och självskattat psykologiskt kapital visade en medelstark signifikant korrelation ( $\rho = ,57$ ,  $n = 112$ ,  $p < ,01$ ), se tabell 3. Här kunde vi urskilja ett samband mellan organisationskulturen, uppfattad av de anställda, och det upplevda självskattade psykologiska kapitalet. Sambandet mellan kultur och arbetsengagemang visade även en medelstark signifikant korrelation ( $\rho = ,44$ ,  $n = 112$ ,  $p < ,01$ ). Även här kunde vi se ett samband mellan hur de anställda uppfattade sin organisationskultur och självupplevt arbetsengagemang på arbetsplatsen.

**Tabell 3: Spearmans rho korrelationskoefficienter för kultur, arbetsengagemang och psykologiskt kapital**

Variabel	1	2	3
1 Kultur			
2 Arbetsengagemang	,46**		
3 Psykologiskt kapital	,64**	,66**	

\*\* , p < 0,01 (2-tailed)

**Överensstämmelse av värderingar.** I enkätundersökningen utformades fråga 26 (jag delar företagets grundläggande värderingar gällande verksamheten i stort), som ingår i skalan kultur, för att mäta hur väl de anställdas värderingar överensstämde med företagets värderingar. Medelvärde (M) visade ett medelvärde på 4,34 där högsta skattningsvärdet på skalan var 5. Vi genomförde även en korrelationsanalys för att undersöka sambandet mellan fråga 26, arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Utifrån resultaten kunde vi urskilja en skillnad där arbetsengagemang och överensstämmelse av värderingar i fråga 26 hade en mellanstark signifikant korrelation ( $\rho = ,34$ ,  $n = 112$ ,  $p < ,01$ ) medan psykologiskt kapital däremot visade ett signifikant starkt samband ( $\rho = ,56$ ,  $n = 112$ ,  $p < ,01$ ).

### **Klassificering av kulturtyper**

Svaren till de öppna frågorna analyserades och klassificerades i olika kulturtyper, följande två frågor utgjorde de två öppna frågorna i undersökningen:

30 -vilka handlingar belönas i företaget

31- vilka värderingar gällande sättet att arbeta på anser du vara starkast bland de anställda inom ert företag

Utifrån svaren på dessa två frågor delades respondenterna in i tre grupper som representerade olika kulturtyper, där grupp 1 motsvarade resultatriktad kulturtyp, grupp 2 kollektivistisk kulturtyp och grupp 3 individualistisk kulturtyp, se tabell 4. Samma respondent kunde i undersökningen komma att kategoriseras som en kulturtyp i förhållande till handlingar och en annan kulturtyp i förhållande till värderingar.

**Tabell 4: Klassificering av kulturtyper**

Variabel	Resultatinriktad	Kollektivistisk	Individualistisk	Bortfall
Handlingar	- Ageranden - Resultat & prestation - Ekonomi - Kund	- Kunskap & kompetens - Gruppen - Värderingar	- Engagemang - Drivkraft & initiativ	
Antal Personer	<b>24</b>	<b>41</b>	<b>12</b>	<b>35</b>
Värderingar	- Försäljning & kostnad - Kundfokus - Prestationer & resultat	- Kollektivism - Karaktär - Organisation	- Drivkraft - Engagemang - Individualism	
Antal personer	<b>52</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>24</b>

**Mellangrups envägs-ANOVA.** En envägsanalys av variansen mellan grupperna av olika kulturtyper genomfördes för att studera kulturens samband med självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Samma personer kunde kategoriseras som olika kulturtyper i förhållande till uppfattade handlingar och värderingar och på så vis delades begreppet kultur in i två olika delar. Detta innebar alltså att vi genomförde en variansanalys mellan de olika kulturtyperna för både handlingar och värderingar. Resultaten visade inte någon statistisk signifikant skillnad mellan de olika kulturtypernas samband till arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Då vi inte såg några statistiskt signifikanta skillnader genomfördes heller inte ett post-hoc test för att på så vis ta reda på vilken av de olika kulturtyperna som kunde förklara för den största skillnaden i medelvärdena mellan kulturtyperna. Nedan följer resultaten för de anställdas uppfattade handlingar och värderingar.

**ANOVA-handlingar.** En ANOVA genomfördes för att undersöka de anställdas uppfattning av vilka handlingar i företagen som belönades. Medelvärdena för de olika kulturtyperna *resultatinriktad*, *kollektivistisk* och *individualistisk* var 51,3, 50,9 och 52,2. Resultaten visade inte någon signifikant skillnad mellan hur de anställda skattade sitt arbetsengagemang,  $F(2,81) = ,16, p < ,05$ . Resultaten för hur de anställda skattade psykologiskt kapital visade inte heller någon signifikant skillnad,  $F(2, 80) = ,13, p < ,05$ , där medelvärdena för de olika kulturtyperna *resultatinriktad*, *kollektivistisk* och *individualistisk* var 50,4, 50,7 och 51,1.

**ANOVA-värderingar.** Samma procedur upprepades för att undersöka vilka värderingar i företaget som uppfattas som starkast av de anställda. Medelvärdena för de olika kulturtyperna resultatriktad, kollektivistisk och individualistisk var 49,4, 52,5 och 51,8. Resultaten visade inte någon signifikant skillnad i hur de olika kulturtyperna upplevde sitt arbetsengagemang,  $F(2, 71) = 1,5$ ,  $p < ,05$ . Resultaten för psykologiskt kapital visade inte heller någon signifikant skillnad,  $F(2, 67) = 2,2$ ,  $p < ,05$ , där medelvärdena för de olika kulturtyperna resultatriktad, kollektivistisk och individualistisk var 48,6, 51,6 och 51,5.

## Diskussion

### Diskussion av resultat utifrån syfte och tidigare forskning

Vår första forskningsfråga handlar om sambandet mellan den självskattade organisationskulturen och självskattat arbetsengagemang samt psykologiskt kapital. Organisationskultur och arbetsengagemang har ett medelstarkt samband där organisationskulturen i vår studie bland annat undersöks genom de anställdas uppfattade överensstämmelse av sina värderingar i förhållande till företagets värderingar. Detta ger stöd åt tidigare forskning där man undersökt överensstämmelsen av värderingar och skattat arbetsengagemang (jfr Shaufeli & Bakker, 2003; Dylag, et al., 2013). Tidigare studier har genomförts i andra länder än Sverige och vår studie bidrar till kunskapen om sambanden mellan organisationskultur, arbetsengagemang och psykologiskt kapital genom att visa att samma samband förekommer i ett urval av svenska attraktiva företag. Ett samband som inte har fått lika mycket uppmärksamhet i tidigare forskning är sambandet mellan skattat psykologiskt kapital och organisationskultur, som i vår studie visar en stark relation. Luthans, et al. (2007) beskriver att psykologiskt kapital påverkas av kulturella kontexter. Alla de företag som deltagit i vår studie har blivit framröstade som attraktiva arbetsgivare av de anställda. Det är denna attraktivitet som är den gemensamma nämnaren för deras organisationskultur som utgör den kulturella kontexten i dessa företag. Även till detta samband bidrar vi med resultat som stödjer relationen mellan organisationskultur och psykologiskt kapital.

Vår andra forskningsfråga undersöker sambandet mellan självskattat arbetsengagemang och självskattat psykologiskt kapital. I enlighet med tidigare forskning (De Waal & Pienaar, 2013; Sweetman & Luthans, 2010; Bakker & Demerouti, 2008) visar även vårt resultat ett samband mellan dessa variabler. De Waal och Pienaar (2013) har undersökt kausaliteten mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital där deras resultat även tyder på att den kausala relationen förväntas växa sig starkare med tiden. Det kausala sambandet var inte intressant utifrån vårt syfte då det vi främst ville undersöka var relationen mellan de anställdas uppfattade organisationskultur och självskattat arbetsengagemang samt psykologiskt kapital. Ett för oss oväntat resultat i analysen av sambandet mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital är det svaga sambandet mellan delskalan återhämtningsförmåga i förhållande till övriga delskalor för arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Återhämtningsförmåga i relation till övriga delskalor för psykologiskt kapital visade sig ha det lägsta Cronbach alfa-värdet vilket tyder på att skalan mäter något

annat än skalan i sin helhet i förhållande till de övriga delskalorna. Det svaga sambandet och det låga Cronbach alfa-värdet kan bero på tidigare erfarenheter som kan ha påverkat den anställdas uppfattning av återhämtningsförmåga. Detta då de övriga delskalorna enligt oss undersöker generella inställningar till arbetet medan undersökningen av återhämtningsförmåga förhåller sig till tidigare negativa erfarenheter. En hög skattning på dessa frågor kan därmed underlättas om respondenten varit med om en liknande negativt betonad händelse för att kunna förhålla sig till frågan.

Den tredje forskningsfrågan i vår studie undersöker vilka olika kulturtyper som förekommer i de anställdas uppfattning av kulturen. Det saknas en allmän definition av kultur (Schein, 2010), och även organisationskultur, och det finns inget bestämt sätt att undersöka kulturen på. Alvesson och Sveningsson (2008) ställer sig dessutom kritiska till huruvida kulturen över huvud taget kan mätas. Vi klassificerade svaren på frågorna om handlingar och värderingar i de tre kulturtyperna *resultatinriktad*, *kollektivistisk* och *individualistisk* kultur. Denna indelning leder oss vidare till vår fjärde och sista forskningsfråga som handlar om vilka skillnader det finns mellan olika kulturtyper och självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Våra resultat visar inga signifikanta skillnader mellan de olika kulturtyperna. Detta resultat skiljer sig från Luthans et al. (2007) studie som visade att en individualistisk kultur i större grad uppmuntrar de två delskalorna *självförmåga* och *hopp* i psykologiskt kapital. Samma studie visade även att en kollektivistisk kultur tenderar att uppmuntra optimism och återhämtningsförmåga, något som vi i vårt resultat inte kunde utläsa. Det skall tilläggas att när vårt resultat jämförs med resultaten från tidigare forskning så baseras vår kategorisering av svaren i kulturtyper inte i enlighet med Luthans et al. (2007) definition av individualistiska och kollektivistiska kulturer. Det är därför möjligt att en av orsakerna till att våra resultat inte visar några skillnader i de olika kulturtypernas förhållande till självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital kan bero på hur vi klassificerade de olika kulturtyperna. Eftersom organisationskultur är ett komplext begrepp (Alvesson & Sveningsson, 2008) och då vi har uppfattningen av att ett företags organisationskultur innebär en unik kulturell kontext anser vi, utifrån analysen av våra resultat, att det kan vara svårt att undersöka skillnader i skattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital utifrån olika kulturtyper. Kulturens unika kontext kan göra det svårt för en allmän definition av olika kulturtyper då kulturen kan uppfattas olika av anställda inom olika organisationer. Vår studie bekräftar bilden av att organisationskultur som forskningsområde kan vara svårartat att undersöka. Vårt försök att genom kulturtyper undersöka organisationskulturer är ytterligare ett försök till att närma sig förståelsen av organisationskultur. Vårt resultat kan dock bero på

att vi valde att undersöka olika kulturtyper i förhållande till positiva psykologiska variabler där vi i vår studie kan se en hög självskattning av tillstånden arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

### **Diskussion av kulturen som kontext**

I vår undersökning är kulturen den kontext som arbetsengagemang och psykologiskt kapital både har existerat inom och som vi har kunnat mäta dessa psykologiska variabler inom. Alvesson och Sveningssons (2008) beskrivning av kultur som ett komplext fenomen som är svårt att mäta är något som vi förhållit oss till men som vi samtidigt valt att utmana genom vårt försök att mäta organisationskulturen. I vår undersökning är det de anställdas individuella uppfattning av deras organisationskultur som vi ämnar mäta och därmed fungerar inte vår studie som en direkt återspeglning av företagets organisationskultur. Vi delar Scheins (2010) beskrivning av organisationskultur som en social kontext samtidigt som vi menar att medarbetarna förhåller sig till organisationskulturen i sin förståelse av sin roll på arbetsplatsen. I och med detta blir arbetsplatsen och organisationskulturen den kontext där medarbetaren påverkas, utvecklas och där lärande kan ske. Det är enligt oss företagsledningens ansvar att främja de utvecklings- och lärandeprocesser som med rätt förståelse och kunskap kan öka medarbetarnas positiva känslor inför både sig själv och sin arbetsplats. Vi har valt ett medarbetarperspektiv då mycket av den litteratur kring organisationskultur och engagemang som vi tagit del av är skrivet ur ett lednings- eller företagsperspektiv, och genom att utgå från medarbetarnas uppfattning kan vi skapa oss en förståelse för det faktiska och inte enbart det önskade. Denna klyfta som Hofstetter och Harpaz (2015) beskriver mellan det faktiska och önskade i förhållande till värderingar inom organisationskulturen är inte något som enbart går att urskilja mellan medarbetar- och företagsperspektiv. Skillnaden mellan det önskade och faktiska är även något som kan gå att urskilja i de anställdas självskattade enkätsvar.

Tidigare forskning om psykologiskt kapital och arbetsengagemang har fokuserat på påverkansprocesser i form av träningsprogram och andra metoder för att öka dessa positiva psykologiska variabler (Luthans & Youssef, 2007). Dessa åtgärder uppfattar vi fungerar som en direkt påverkansprocess gällande de anställdas positiva inställning inför sitt arbete samt de anställdas uppfattning av sig själv i förhållande till sin arbetsplats. I vår uppsats vill vi däremot utveckla den här synen på påverkansprocesser genom att inkludera kulturen som en påverkansfaktor. Då det finns ett samband mellan självskattad organisationskultur och



självs kattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital menar vi att man bör fokusera på att påverka båda variablerna för att på så vis kunna förändra den självskattade uppfattningen.

**Kulturstyrka genom känslan av gemenskap och överens stämmelsen av värderingar.** För att skapa oss en bild av de olika företagens organisationskultur undersöker vi i enlighet med Schein (2010) de anställdas gemensamma värderingar, något som Schein (2010) menar ligger till grund för en kulturanalys. Utifrån resultaten av de frågor som är designade för att undersöka de anställdas känsla av gemenskap och gemensamma värderingar, ser vi en stark känsla av gemenskap och en stark subjektiv överens stämmelse av gemensamma värderingar. I enlighet med Krsthofs (1996) teori att en stark överens stämmelse av värderingar mellan individ och organisation är det som mäter styrkan i en kultur, menar vi att det även går att mäta en kulturs styrka genom de anställdas känsla av gemenskap. De värderingar som finns inom ett företag kan påverka vilka handlingar som föredras i olika sammanhang och genom att försöka styra organisationskulturen kan företag därmed påverka eller förändra de anställdas värderingar. Detta i sin tur kan leda till att de anställdas sätt att agera samstämmer med företagets föredragna arbetssätt och organisatoriska målsättningar. Medarbetare som förstår det sammanhang de befinner sig inom och som förstår hur deras förhållningssätt påverkar och påverkas av det sociala sammanhanget är en medarbetare som har förutsättningar till kontinuerligt lärande. Som ovan beskrivits så finns det ett samband mellan organisationskultur, arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Vi menar att en stark självskattad organisationskultur i förhållande till detta samband innebär en högre självskattning av arbetsengagemang och psykologiskt kapital, vilket stöds av vårt resultat.

### **Hyperkulturella inslag**

Genom att med utgångspunkt i teorier om hyperkultur gör vi ett ytterligare försök att skapa oss en förståelse för den självskattade organisationskulturen genom att se på hyperkulturella inslag i relation till hur de anställda beskriver deras uppfattade värderingar. Alvesson och Sveningssons (2008) beskrivning av hyperkultur som en förenklad kulturskildring med svag koppling till praktiken, fokuserar snarare på en förmedling av en idealbild än en realistisk återspeglning av kulturen i praktiken. Vi menar att kommunikationen kring kultur alltid är en förenkling eftersom komplexiteten i begreppet organisationskultur, i avsaknad av hyperkulturella inslag, blir svår att förstå och därmed att undersöka. Genom att applicera ett hyperkulturellt perspektiv på vårt resultat var vår förhoppning att identifiera

hyperkulturella inslag i företagens organisationskulturer. Detta är något som, i likhet med organisationskultur, visade sig vara problematiskt att undersöka. Vårt försök att formulera undersökningsfrågor som förutom att undersöka kulturen i stort även skulle kunna fånga hyperkulturella inslag var inte användbara för att undersöka hyperkultur. Anledningen till att enkätfrågorna inte var användbara i detta avseende kan tänkas bero på att hyperkulturella inslag lättare undersöks när man har en djupare förståelse för hur de anställda uppfattar sin organisationskultur. I och med hyperkulturens avsikt att underlätta förståelse för organisationskulturen menar vi att hyperkultur kan ha en pedagogisk funktion som i förhållande till vårt syfte kan användas för att underlätta undersökningen av organisationskultur. Detta innebär att hyperkulturen ändå har fått en viss användbarhet i vår undersökning. I vår forskningsstudie fungerar hyperkulturen som en teoretisk utgångspunkt för att kunna undersöka kulturen i enlighet med vårt syfte. Våra öppna frågor avsedda att mäta kulturella handlingar och värderingar kan ses som en uppmaning till en förenklad framställning av kulturen i de anställdas svar, då frågorna utformades så att svaren skulle ge en förenklad bild av vilka handlingar som belönas samt vilka värderingar som är starkast i företagen. Genom att använda hyperkultur som ett teoretiskt antagande menar vi att vi på så vis kan undersöka de anställdas uppfattning av den kommunicerade kulturen. Deal och Kennedy (1982) beskriver värderingar som det föredragna sättet att tänka, känna och agera och det är utifrån denna definition som vi ser kopplingen till hyperkultur. Hyperkulturens syfte beskrivs av Alvesson och Sveningsson (2008) som ett presentationsmaterial över hur ett företag vill framstå både internt och externt. Detta är något som vi menar har en koppling till värderingar. Om värderingarna förklarar det föredragna sättet att tänka, känna och agera (Deal & Kennedy, 1982) borde detta hänga samman med hur man vill presentera företaget då värderingarna manifesteras i det presentationsmaterial som kommuniceras. Värderingar beskriver det föredragna och hyperkultur det önskvärda, handlingar har därmed inte en lika central roll i förhållande till hyperkultur i vår studie. Framställningen av hyperkultur i vår uppsats skiljer sig till vis del från Alvesson och Sveningssons (2008) mer kritiska inställning till hyperkulturen. Vi menar att i vår uppsats fyller hyperkulturen en mer undersökande funktion jämfört med Alvesson och Sveningssons (2008) framställning som studerar hur hyperkultur kan användas för att underlätta genomförandet av en organisationsförändring. Alvesson och Sveningsson (2008) beskriver hur man med hjälp av hyperkultur kan beskriva och kommunicera kulturen med syftet att implementera en önskad kultur hos de anställda i samband med en organisationsförändring. I vår undersöker vi inte om hyperkultur finns eller hur den eventuellt används i de deltagande företagen utan vi använder oss av ett

hyperkulturellt perspektiv för att i vår undersökning närma oss en förståelse av företagens organisationskultur.

**Sambandet mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital.** Syftet i vår undersökning har bäst lämpat sig att undersökas genom relationer snarare än kausala samband, detta innebär dock att det kausala sambandet kan ha relevans för diskussionen kring våra resultat. Vi är dock medvetna om att skalorna var för sig mäter olika aspekter, arbetsengagemang mäter positiva tillstånd och känslor till sitt arbete medan psykologiskt kapital mäter känslan för en själv i förhållande till sitt arbete. Det finns även skillnader mellan begreppen i hur varaktiga de olika positiva tillstånden är. Skillnaden mellan de olika tillstånden menar vi kan beskrivas som skillnaden mellan inställningen till något (arbetsengagemang) och känslan för något (psykologiskt kapital). Arbetsengagemang beskrivs som ett mer stabilt och bestående tillstånd (Hallberg & Schaufeli, 2006) i jämförelse med psykologiskt kapital (Luthans & Youssef, 2007). När anställda känner hög grad av arbetsengagemang känner de sig uppslukade, hängivna och energiska i förhållande till sina arbetsuppgifter (Schaufeli et al., 2002). Då arbetsengagemang beskrivs som mer bestående och stabilt tror vi att det kan vara svårare att påverka känslan av arbetsengagemang. Vi tänker att förutom att enbart påverka arbetsengagemanget genom att fokusera på olika punktåtgärder för att höja känslan av engagemang hos de anställda kan man även genom organisationskulturen påverka arbetsengagemanget. Det i organisationskulturen som vi tror har ett samband till känslan av arbetsengagemang kan vara överensstämmelse av värderingar, vetskapen om vilka handlingar som belönas i företaget samt känslan av gemenskap. Om man som anställd vet vilka handlingar som belönas i företaget är sannolikheten för att man handlar i enlighet med dessa stor. Detta borde enligt oss även leda till en positiv inställning till de handlingar man utför i förhållande till sina arbetsuppgifter vilket vi i sin tur menar kan leda till en ökad känsla av arbetsengagemang. En medarbetare som känner sig engagerad tror vi arbetar lite hårdare och försöker lite mer vilket kan leda till att man känner sig mer tillfreds med sin egen förmåga att kunna och vilja utföra sina arbetsuppgifter. Detta kan vara en tendens som sprids i företaget genom organisationskulturen. Vi tror att denna positiva inställning kan bidra till medarbetarnas vilja att utvecklas och påverkas av varandra inom den kulturella kontext de befinner sig inom.

En av våra forskningsfrågor syftar till att undersöka sambandet mellan arbetsengagemang och psykologiskt kapital. I resultatanalysen av detta samband valde vi att även undersöka sambandet mellan delskalorna för att se om detta kunde ge någon ytterligare indikation på detta samband. Resultaten visar ett starkt samband mellan majoriteten av

delskalorna. Vi menar att detta innebär att om man vill åstadkomma en förändring bör man arbeta med både arbetsengagemang och psykologiskt kapital tillsammans. Begreppen har ett tydligt samband med varandra och till organisationskulturen, man kan därmed se begreppen som relaterade. Som nämnts tidigare har återhämtningsförmåga ett svagt samband med övriga delskalor för arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Vi menar att respondenterna kan ha skattat lågt eftersom de inte känner igen sig i påståendena gällande deras förmåga att arbeta självständigt, om de vanligtvis tar åt sig stressande arbetsuppgifter samt huruvida de kan ta sig igenom svårigheter på jobbet på grund av att de varit med om liknande erfarenheter tidigare. Vi menar att avsaknaden av erfarenheter som medfört svårigheter i relation till arbetsuppgifter både kan ha en negativ och positiv betydelse för individ och företag. Ur ett kortsiktigt perspektiv menar vi att detta är positivt medan det ur ett långsiktigt utvecklingsperspektiv kan ha en negativ effekt. Möjligheten att lära från tidigare erfarenheter begränsas och kulturen får därmed en mindre möjlighet till påverkan.

### **Metodologiska reflektioner**

I förhållande till vår studies design och genomförande finns det flera aspekter att reflektera över. Skalorna för UWES-9 och PCQ 12 som vi använt oss av i enkätundersökningen finns det få aspekter att anmärka på då dessa är väl beprövade inom den psykologiska forskningen. Gällande den skala vi själva tog fram i syftet att undersöka de anställdas självskattning av organisationskultur finns det dock aspekter att reflektera kring. Detta gäller främst att skalan saknar mått på validitet och reliabilitet i form av förtest-eftertest och intern samstämmighet då vi på grund av tidsbrist inte hade möjlighet att testa detta innan vi skickade ut enkätundersökningen till våra respondenter. Arbetet med skalan utgick ifrån en omfattande litteraturgenomgång och diskussioner kring skalans innehåll och formuleringen av undersökningsfrågor. Ett reliabilitetstest genomfördes i efterhand och visade ett högt Cronbach alfa-värde vilket tyder på en hög intern samstämmighet mellan frågorna.

**Bortfall av svarsalternativ.** Vid utformandet av vår enkätundersökning överförde vi redan befintliga skalor till den webb-baserade tjänsten Enalyzer, där vi sedan skapade vår version som skulle användas som empirisk grund i vår uppsats. I en av dessa skalor använde vi fem svarsalternativ istället för originalet sex svarsalternativ. Detta kan ha påverkat spridningen av svaren i viss utsträckning och begränsat variationen. Vi bedömer dock att detta inte haft en avgörande betydelse för tolkningen av resultaten.

**Reflektioner kring öppna enkätfrågor.** I samband med de avslutande två öppna frågorna i vår enkätundersökning fick vi ett visst bortfall av data, 24 respondenter valde att

inte svara på fråga 30, 35 respondenter svarade inte på fråga 31 och 15 respondenter svarade inte på någon av frågorna. Detta var väntat då det generellt är svårare att få in svar från öppna frågor än självskattningsfrågor. Vi menar dock att den möjlighet som de öppna frågorna gav med hänsyn till en djupare insikt och förståelse för individernas uppfattning av sin organisationskultur motiverar valet att inkludera dessa i enkäten. Bortfallet av data från dessa två frågor är något som kan ha haft en påverkan på resultat och analys. Det bortfall av data som svarsalternativet *kan inte svara på frågan* gav är även det en faktor som har haft en påverkan på vårt resultat. Vi är medvetna om att våra enkätfrågor inte kan fungera som en direkt avspegling av organisationskulturen men vi hoppas att de ändå kan ha fångat vissa gemensamma värderingar som kan ge oss en bild av företagets organisationskultur. Det är genom de anställdas uppfattning och självskattning av sin organisationskultur vi undersöker sambandet till självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital, detta innebär att de resultat vi fått från vår undersökning inte går att generalisera till andra sammanhang. Vår analys grundar sig på hur individerna i de olika företagen just i den stunden valde att svara på våra undersökningsfrågor och hur vi utifrån vår förförståelse och syfte valde att tolka de resultat vi fick. Även om det är intressant att ta del av de individuella svaren från de öppna enkätfrågorna syftar vår studie till att undersöka hur dessa svar tillsammans kan analyseras som en helhet och hur de individuella svaren på gruppnivå bildar olika kulturtyper. Då det inte är de individuella svaren i sig som är intressanta i förhållande till studiens syfte så har de inte redovisats annat än genom typexempel och beskrivningen av kategoriseringsprocessen som redovisas i tabell 4. I förhållande till vårt övergripande syfte och våra forskningsfrågor valde vi att fokusera mer på den kvantitativa analysen av enkätfrågorna. Vi är medvetna om att en mer omfattande redovisning av resultatet från den kvalitativa analysen hade fungerat tydliggörande och gett läsaren en större förståelse för hur vi kom fram till klassificeringen av de olika kulturtyperna. Syftet med studien var att undersöka vilka kulturtyper som kunde urskiljas och därmed har svaren från de öppna enkätfrågorna analyserats kvalitativt för att kunna ge ett kvantitativt resultat. Genom det kvantitativa resultatet av den kvalitativa analysen har vi kunnat jämföra skattningen av arbetsengagemang och psykologiskt kapital i förhållande till de anställdas förståelse av vilka handlingar som belönas och värderingar som är starkast i företagen och som vi därigenom har tolkat kulturtyperna utifrån.

**Kontakten med företag.** Det faktum att vi valt att använda oss av företag för att få fram vår empiri har lett till att vi stött på vissa svårigheter. Tidsbristen hos oss i förhållande till uppsatsens inlämningsdatum samt den bristande möjligheten att delta för vissa företag som vi kontaktade har lett till att vi har blivit begränsade gällande val av företag som deltagit i

studien. Kontakten med företagen har varit en av de största utmaningarna eftersom vi utifrån vårt syfte ville undersöka en bredd i sambandet mellan arbetsengagemang, psykologiskt kapital och organisationskultur så strävade vi efter att få 20 deltagande företag. I vårt resultat fick vi in svar från 17 olika företag vilket vi ansåg vara representativt i förhållande till vårt syfte. Det har varit en tidskrävande process att kontakta företagen samt föra en diskussion gällande företagens deltagande. Deltagande från företagen har underlättats av att vårt intresse av individens självskattning går väl ihop med företagens önskan om anonymitet. Vi har inte varit intresserade av att genomföra en jämförande undersökning av olika företags organisationskultur, arbetsengagemang och psykologiskt kapital utan vi har snarare haft som syfte att explorativt undersöka de anställdas förståelse och uppfattning av organisationskulturen i förhållande till självskattat arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

**Metodval.** I vår uppsats har vi velat skapa oss en helhetsbild av de olika sambanden som beskrivs i våra forskningsfrågor. För att på bästa sätt uppnå detta valde vi att använda oss av både en kvalitativ och kvantitativ ansats. Eftersom vi i vår uppsats är intresserade av de anställdas uppfattning av sin organisationskultur, där begreppet kultur i sig medför en viss komplexitet som vi ville få en djupare förståelse för, ansåg vi att kulturen undersöktes bäst med hjälp av kvalitativa inslag. Genom att inkludera två öppna enkätfrågor i vår undersökning hoppades vi att genom en kvalitativ analys kunna skapa oss denna förståelse. Arbetsengagemang och psykologiskt kapital kan däremot med fördel undersökas kvantitativt och det finns betydligt fler beprövade skalor för att undersöka dessa psykologiska variabler. Vi är medvetna om att genom att använda oss av båda ansatserna på grund av uppsatsens omfattning och den tidsbrist detta innebär tvingats begränsa oss i hänseende till hur mycket resultat vi kunnat analysera i förhållande till de båda ansatserna. En enbart kvantitativ metod hade säkerligen inneburit ett större fokus på statistiska samband medan en enbart kvalitativ metod hade fokuserat mer på förståelse och sammanhang. Genom att kombinera dessa ansatser har vi kunnat undersöka bredden och till viss del även djupet, vilket överensstämmer med uppsatsens syfte. Vår förhoppning är att vi genom att använda oss av en kvalitativ analys av svaren som undersöker organisationskulturen i företagen kan skapa oss en förståelse som vi inte hade fått med enbart en kvantitativ ansats. Då kulturen är ett komplext begrepp utan tydlig definition ansåg vi att vi genom att formulera öppna enkätfrågor kunde fånga de anställdas förståelse och uppfattning av organisationskulturen, något som hade varit svårt att undersöka genom skattingsfrågor. Klassificeringen av kulturtyper utgick från vår tolkning av svaren och inte någon förutbestämd kategorisering av vilka kulturtyper vi skulle undersöka.

Vår explorativa undersökning av kulturtyper ansåg vi bäst lämpad att undersökas kvalitativt och därmed inkluderades en kvalitativ ansats till den kvantitativa undersökningen av sambanden mellan organisationskultur och arbetsengagemang samt psykologiskt kapital. Att vi skriver en tvärdisciplinär uppsats har delvis bidragit till vårt metodval då forskningen inom våra respektive discipliner tenderar att främst fokusera på endera ansatsen. Vi har inte bara kombinerat två olika discipliner utan även två metodansatser, något som i sig bidrar till forskningen på området.

**Tvärdisciplinära reflektioner.** Det förekommer inom både de pedagogiska och psykologiska forskningsfälten att man använder sig av disciplinöverskridande teorier, vilket vi även gjort i vår uppsats. Vi menar att det som skiljer sig mellan disciplinerna är hur man förhåller sig till teorierna utifrån disciplinernas respektive perspektiv och sammanhang. Valet att kombinera två olika psykologiska skalor med kulturell påverkan kan ses som vårt bidrag till en tvärdisciplinär forskningsstudie. Genom att undersöka kulturen i företagen har vi försökt skapa oss en förståelse för den kontext som arbetsengagemang och psykologiskt kapital kan påverkas av. Därigenom har vi ur ett pedagogiskt perspektiv undersökt kulturen som det sammanhang och den kontext där påverkan kan ske inom utifrån medarbetarnas uppfattning och förståelse för organisationskulturen. Påverkansprocessen kommer i denna uppsats till uttryck genom sambandet mellan organisationskulturen och de båda positiva psykologiska variablerna arbetsengagemang och psykologiskt kapital.

### **Sammanfattning**

I relation till vårt syfte och våra forskningsfrågor fick vi både signifikanta och icke-signifikanta resultat. I förhållande till vår första forskningsfråga gällande sambandet mellan uppfattad organisationskultur och skattat arbetsengagemang samt psykologiskt kapital kunde vi se ett medelstarkt respektive ett starkt samband, något som överensstämmer med tidigare forskning. Resultatet för sambandet mellan självskattat arbetsengagemang och självskattat psykologiskt kapital, som utgör vår andra forskningsfråga, stöds av tidigare forskning och vår undersökning bidrar med ett starkt samband mellan de två psykologiska variablerna. Vår tredje och fjärde forskningsfråga var ett försök att klassificera kulturen i olika kulturtyper utifrån de anställdas uppfattning av vilka handlingar som belönas och vilka värderingar som anses vara starkast i företaget, för att sedan kunna undersöka skillnader av kulturtypernas självskattning av arbetsengagemang och psykologiskt kapital. Detta försök gav inte något signifikant resultat.

## **Förslag på vidare forskning**

Under uppsatsens gång har det framkommit ett flertal områden med stor forskningspotential med syftet att öka förståelsen för sambandet mellan anställdas uppfattade organisationskultur och självskattat arbetsengagemang samt psykologiskt kapital. Framförallt anser vi att forskningen bör fokusera på en kvalitativ ansats i undersökningen av detta samband då detta ger en större möjlighet att undersöka organisationskulturen och få en förståelse för denna. Ett förslag är att genomföra intervjuer eller fallstudier för att lättare fånga de anställdas uppfattning av organisationskulturen. Ett ytterligare förslag är att även undersöka företagsledningen och HR-avdelningens uppfattning av organisationskulturen för att utöka undersökningens djup. Vi menar att det finns en skillnad mellan hur medarbetare och ledning uppfattar sin organisationskultur sett till deras olika roller inom organisationen. Denna aspekt hade varit intressant att undersöka för att utöka förståelsen av hur organisationskulturen uppfattas av olika yrkesroller. En sådan studie hade även kunnat undersöka relationen mellan ledning och medarbetare i förhållande till organisationskultur.

I vår klassificering av de olika kulturtyperna resultat-riktad-, kollektivistisk- och individualistisk-kultur delades respondenterna in i de olika grupperna utifrån hur de hade svarat i förhållande till vilka handlingar som belönades och vilka värderingar som är starkast inom företaget. Detta gjorde det svårt att jämföra de olika kulturtypernas skattning av arbetsengagemang och psykologiskt kapital då samma individ kunde hamna i två olika kulturtyper i förhållande till sina svar. En annan möjlighet som hade varit intressant att jämföra är skattningen mellan de som hade kategoriserats i samma kulturtyp i förhållande till både handlingar och värderingar och de som kategoriserats i olika.

I vår uppsats har vi använt hyperkulturen som en teoretisk utgångspunkt, vi försökte undersöka hyperkulturella inslag utan resultat. Vi anser dock att det hade varit intressant att göra nya försök att undersöka hyperkulturella inslag i organisationskulturer. Vi tror att en sådan undersökning med fördel hade kunnat genomföras med en kvalitativ analys av fallstudier då man genom detta kan få den djupare förståelse som vi menar behövs. Hyperkulturen är ett relativt nytt begrepp och vi anser att det hade varit ett bidrag till forskningen av organisationskultur att undersöka hyperkulturens relevans närmare.



## Referenser

- Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer: om att utveckla företagskulturer*. (1. uppl.) Malmö: Liber.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. (10. ed.) London: Kogan Page.
- Aron, A., Coups, E.J. & Aron, E.N. (2013). *Statistics for psychology*. (6. ed., International ed.) Boston, [Mass.]: Pearson.
- Badal, S. & Harter, J. K. (2014). Gender diversity, business-unit engagement, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(4) 354–365.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*. 13( 3), 209-223.
- Bandura, A. & Locke, E. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87-99.
- Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (2. ed.) Hillsdale: L. Erlbaum Associates.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. (7. ed.) Milton Park, Abingdon, Oxon, [England]: Routledge.
- Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life*. Reading, [Mass.]: Addison-Wesley Pub. Co..
- De Waal, J.J. & Pienaar, J. (2013). Towards understanding the causality between work engagement and psychological capital. *Sa Journal industrial*, 39(2), Hämtad den 24 maj 2015 från <http://sajip.co.za/index.php/sajip/article/viewFile/1113/1391>
- Dyląg, A., Jaworek, M., Karwowski, W., Kożusznik, M. & Marek, T. (2013). Discrepancy between individual and organizational values: Occupational burnout and work engagement among white-collar workers. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 43(3), 225-231.
- Edwards, J.R. & Cable, D.M. (2009) The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677.
- Eliasson, A. (2010). *Kvantitativ metod från början*. (2., uppdaterade uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Enalyzer (n.d.). Hämtad 26 mars 2015 från Enalyzer: <http://www.enalyzer.com/>

- Fejes, A. & Thornberg, R. (red.) (2009). *Handbok i kvalitativ analys*. (1. uppl.) Stockholm: Liber.
- Granberg, O. & Ohlsson, J. (red.) (2011). *Organisationspedagogik: en introduktion*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Hallberg, U. & Schafeli, W. (2006). "Same Same" but different - Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment. *European Psychologist*, 11(2), 119-127.
- Hofstede, G. (1998). Attitudes, Values and organizational culture: Distinguishing the concepts. *Organizational Studies*, 19(3), 477-493.
- Hofstede, G., Bond, M.H. & Luk, C. (1993). Individual perceptions of organizational Cultures: A methodological treatise on levels of analysis. *Organization Studies*, 14(4), 483-503.
- Hofstede, G. & Hofstede, G.J. (2005). *Organisationer och kulturer*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D. & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316.
- Hofstetter, H. & Harpaz, I. (2015). Declared versus actual organizational culture as indicated by an organization's performance appraisal. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(4), 445-466.
- Kristhof, A.L. (1996). Person-Organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurements, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Landy, F.J. & Conte, J.M. (2013). *Work in the 21st century: an introduction to industrial and organizational psychology*. (4. ed.) Hoboken, NJ: Wiley.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S.M. & Combs, G.M. (2006) Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-393.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321- 349.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Maslach, C. & Leiter, M. (2000). Organizational assessment of burnout and engagement. *International Journal of Psychology*, 35(3-4), 309-309.

Mindgarden (n.d.). Psychological Capital Questionnaire. Hämtad 6 april 2015 från Mindgarden: [http://www.mindgarden.com/psychological-capital-questionnaire/598-pcq-research-permission.html?search\\_query=PCQ+12&results=14](http://www.mindgarden.com/psychological-capital-questionnaire/598-pcq-research-permission.html?search_query=PCQ+12&results=14)

Nilsson, P., Wallo, A. & Rönnqvist, D. (2011). *Human Resource Development: att utveckla medarbetare och organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

Näswall, K., Hellgren, J. & Sverke, M. (red.) (2008). *The individual in the changing working life*. Cambridge: Cambridge University Press.

Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. (5. ed.) Maidenhead: McGraw-Hill.

Peterson, C. & Seligman, M. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press.

Pettigrew, A.M. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581.

Pololi, L. H., Civian, J.T., Brennan, R.T., Dottolo, A.L. & Krupat, E. (2013). Experiencing the culture of academic medicine: Gender matters, a national study. *Journal of General Internal Medicine*, 28(2), 201-207.

Scheier, M.F. & Carver, C.S. (1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4 (3), 219-247.

Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership*. (4. ed.) San Francisco: Jossey-Bass.

Seligman, M. E.P. (1999). Positive Social Science. *Journal of Positive Behavior*, 1(3), 181-182.

Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000) Positive Psychology. An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003) *Utrecht Work Engagement Scale*. Preliminary manual, version 1 november 2003. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.

Shaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker., A. (2002) The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Shaughnessy, J.J., Zechmeister, E.B. & Zechmeister, J.S. (2012). *Research methods in psychology*. (9th ed.) New York: McGraw-Hill Higher Education.

Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339-358.

Stajkovic, A.D. & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26, 62-74.

Sweetman, D. & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: psychological capital and work engagement. In A. Bakker & P.L. Michael (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 54-68). Hove: Psychology Press.

Universum. (n.d.). Sveriges bästa arbetsgivare 2014. Hämtad 24 april 2015 från Universum: <http://universumglobal.com/se/sveriges-basta-arbetsgivare-2014/>

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning [elektronisk resurs]*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Willmott, H. (1993). Strengh is ignorance; Slavery is freedom: Managing culture in modern organizations. *Journal of Management Studies*, 30(4), 515-552.

## Bilaga 1

### Deltagande

Tack för att du tar dig tid att svara på denna enkätundersökning. Vi som satt samman enkäten är två studenter på det Beteendevetenskapliga kandidatprogrammet vid Lunds universitet och denna enkät kommer ligga till grund för vår kandidatuppsats.

Enkätundersökningen består av 31 frågor och undersöker olika aspekter relaterade till arbetsmotivation och organisationskultur. Deltagande i undersökningen är helt frivillig och tar cirka 5 minuter att genomföra.

Alla svar som vi får in kommer att vara anonyma och ingen personlig information kommer att registreras, det enda vi kommer se är vilket företag du som svarar arbetar på. Din arbetsplats kommer inte att nämnas vid namn i uppsatsen. Anledningen till att vi frågar om vilket företag du jobbar på är för att vi ska kunna återkoppla resultaten. Vi är inte intresserade utav de enskilda resultaten utan generella tendenser och samband.

Om du vill ta del av studiens resultat eller om du har några övriga frågor får du gärna kontakta oss antingen via mail eller telefon. Arbetet med uppsatsen sker under handledning av docent Tina Kindeberg och universitetslektor Robert Holmberg.

Vi är väldigt tacksamma för att du deltar i undersökningen, tack på förhand!

Vänligen

Camilla Molin och Elin Elfving

bev12eel@student.lu.se

0738107726

## 1. Vilket företag arbetar du på?

## 2. Jag identifierar mig som

(Ange endast ett svar)

- Kvinna
- Man
- Annat

## Självskattat beteende i förhållande till arbetsmotivation

Här följer ett antal påståenden om känslor som kan uppstå i samband med arbete. Läs igenom varje påstående och tänk efter om du har känt så om ditt arbete.

Om du aldrig haft denna känsla, sätt en nolla i kolumnen efter påståendet. Om du känt på detta sätt, ange hur ofta du känt det i samband med ditt arbete genom att markera alternativ (från 1 till 8) som bäst passar in.

## 3. Jag spritter av energi på jobbet

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 4. På jobbet känner jag mig stark och energisk

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 5. Jag känner mig entusiastisk inför mitt jobb

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 6. Mitt arbete inspirerar mig

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 7. När jag stiger upp på morgonen så känner jag för att gå till jobbet

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 8. Jag känner mig lycklig när jag går upp i mitt arbete

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 9. Jag är stolt över det arbete jag utför

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 10. Jag rycks med när jag arbetar

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 11. Jag är uppslukad av mitt arbete

(Ange endast ett svar)

Aldrig	Nästan aldrig- några gånger om året eller mindre	Sällan- en gång i månaden eller mindre	Ibland- några gånger i månaden	Ofta- en gång i veckan	Mycket ofta- några gånger i veckan	Alltid- varje dag	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## Självskattat beteende i förhållande till arbetsmotivation

Nedan följer ett antal påståenden som beskriver hur du kan se på dig själv just nu. Använd följande skala för att markera hur väl du håller med respektive inte håller med dessa påståenden.

### 12. Jag känner mig trygg i att representera mitt arbetsområde vid möten med ledningen

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 13. Jag känner mig trygg i att delta vid diskussioner om mitt företags strategier

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 14. Jag känner mig trygg i att presentera information till en grupp kollegor

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 15. Om jag skulle ha problem på jobbet skulle det finnas många sätt att ta sig ur det

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 16. Just nu ser jag mig själv som ganska framgångsrik på jobbet

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**17. Jag kan komma på många sätt att nå mina nuvarande arbetsmål**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**18. Just nu lever jag upp till de mål som jag satt upp inom arbetet**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**19. Jag kan arbeta "självständigt" på jobbet om jag måste**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**20. Jag tar vanligtvis åt mig stressande arbetsuppgifter på arbetet**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**21. Jag kan ta mig igenom svårigheter på jobbet eftersom jag tidigare har upplevt liknande**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**22. Jag ser alltid på den ljusa sidan vad det gäller mitt arbete**

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**23. Jag är optimistisk med vad som händer med mig i framtiden vad det gäller mitt arbete**

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**24. Det finns en intern sammanhållning i företaget**

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**25. Det finns inom företaget gemensamma mål att arbeta mot**

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**26. Jag delar företagets grundläggande värderingar gällande verksamheten i stort**

(Ange endast ett svar)

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**27. Är det som kommuniceras, skriftligt eller muntligt, gällande värderingar begripligt**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**28. Är det som kommuniceras, skriftligt eller muntligt, gällande värderingar realistiskt**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**29. Är det som kommuniceras, skriftligt eller muntligt, gällande värderingar användbart**

**(Ange endast ett svar)**

Stämmer inte alls	Stämmer ganska dåligt	Stämmer till viss del	Stämmer ganska bra	Stämmer helt	Kan inte svara på frågan
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**30. Vilka handlingar belönas i företaget?**

**31. Vilka värderingar gällande sättet att arbeta på anser du vara starkast bland de anställda inom ert företag?**

**Tack för att du tagit dig tid att svara på enkäten!**