



BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA  
Sektionen för Management

HT 2009

*Samhällsvetarprogrammet för lärande, utveckling och kommunikation*

## **Tydligt men komplicerat**

---

om upplevelser av ledningssystem

---

**KANDIDATARBETE I PSYKOLOGI**

---

Författare: Karin Andréasson Tegeman  
Handledare: Erik Lindström

## TYDLIGT MEN KOMPLICERAT

om upplevelser av ledningssystem

Karin Andréasson Tegeman

De flesta företag använder sig av något slags system för att kontrollera arbetsflödet. Dessa system används av alla på företaget och därmed är det viktigt att undersöka, hur medarbetarna upplever detta system. Med en explorativ utgångspunkt gjordes en enkätstudie på ett företag i Västsverige. Resultatet visade att deltagarna, förutom några få procent i stort sett hade liknande positiva upplevelser. Ingen skillnad fanns heller mellan grupperingarna ung/gammal eller antal år de arbetat på företaget. Utmärkande var att många deltagare angav att systemet både var tydligt och komplicerat, vilket förklaras med hjälp av emotioner, attityder, teorier om användaracceptans och användbarhet.

I en modern självhjälpbok (Robbins, 1997) uppmuntrar författaren läsaren till att alltid tala om för den man talar med, hur läsaren upplever situationen. Just för att i den subjektiva upplevelsen ligger ingen större skuldbeläggning mot någon. Vi människor upplever dagligen en uppsjö av processer som känslor, åsikter och tankar. Dessa vägleder oss i våra val i livet och formar tillslut den vi är genom skapandet av attityder, lärodomar och erfarenheter.

Även om upplevelser i sig är mycket subjektiva kan de dock säga något om omgivningen eller situationen speciellt om det är flera personer som får uttala sig. Inom arbetslivet (i företagsmiljöer) är det inte ofta den enskildes upplevelser som räknas. Helst skall medarbetaren hålla sig till företagets uppfattningar, följa deras kultur och bara göra ett bra arbete. För att medarbetaren skall kunna göra ett bra arbete krävs dock att det råder en inre harmoni hos personen. En balans mellan upplyftande och utmanande upplevelser. Att känna att man har en förståelse för de uppgifter som skall utföras kan vara ett exempel på detta.

Inom dagens företag finns det många varierande arbetsuppgifter, dessa kontrolleras och styrs ofta genom någon sorts system så att ledningen kan förvissa sig om att arbetet blir gjort på det sätt som förelagts. Medarbetaren måste från företagets sida samarbeta med systemet och följa de anvisningar systemet ger. Även om det här kan verka tvingande har varje människa en egen vilja och kan välja att gå ifrån systemet. Kanske på grund av gamla vanor eller att systemet inte är anpassat efter användaren. Om detta sker finns det en uppenbar fara att företaget egentligen inte arbetar på de sätt de hävdar och då kan kunder och leverantörer bli drabbade. Därför är det av största vikt att undersöka hur medarbetarna upplever systemet.

Som nedan kommer diskuteras finns det många delar som påverkar hur en människa upplever situationer och system. Att använda allt för förenklade modeller kan skada syftet. Nedan beskrivs grunderna i hur en människa påverkas av emotion, attityder och hur detta kopplas samman med teorier om flow, användaracceptans och användbarhet

för att ge en helhetsbild. Genom att låta medarbetar sedan tala om hur de upplever arbetssystemet på företaget kan man sedan skapa sig en bild av hur systemet upplevs.

### *Emotioner*

Hur en person upplever något beror på många olika delar, en stor faktor är de emotioner som människan upplever dagligen. Både negativa och positiva emotioner spelar en roll i hur en människa upplever exempelvis ett IT-system. Nedan skapas en bild av vad emotioner är, och hur både negativa och positiva emotioner samverkar. Emotionsavsnittet avslutas med hur emotioner påverkar medarbetare i organisationer.

Emotioner påverkar människors liv, vilka beslut vi tar, hur vi mår och vad vi anser om framtiden. Detta kan variera från dag till dag eller vara av en mer bestående karaktär. Därför finns det en uppdelning av emotion/känsla, stämningläge (mood), och affekt (Scott & Cervone 2002). Emotion är det som oftast upplevs, den går snabbt att ändra och pågår under kortare perioder jämfört mot stämningläge som ofta pågår under längre tider och är svårare att ändra på. Affekt är det ord som användas när det är svårt att bedöma vilken kategori som skall användas. I denna studie används alla likvärdigt. De två första kan också beskrivas som *state* och *trait* emotion (Braisby & Gellatly, 2005, s. 482). *State emotion* är det som människan för stunden känner och upplever. Denna varierar ofta och oregelbundet, timme från timme, dag till dag. *Trait emotion* däremot är ett mer ihållande stämningläge, som exempelvis en person kan tendera att vara en väldigt glad person. Det kan hända att en person har en *trait emotion* emot ledningssystem som är till största del negativt, vilket givetvis påverkar arbetet och dess förhållningsätt till systemet.

Det finns många emotioner och för att lättare kunna kategorisera de olika finns det så kallade grundemotioner, de emotioner som andra tillstånd utgår ifrån. Här har olika forskare synpunkter på vilka emotioner som skall finnas med (översikt i Power & Dalglish 1997 s.107), och hur många de bör vara. Dock finns det en genomgående tråd och även om de uttrycks lite olika kan de flesta enas om ”*de fem stora*” ilska, rädsla, nedstämdhet, avsky och lycka. I många fall görs det också en uppdelning av negativa eller positiva känslor.

Även om Charles Darwin 1869, i sin bok *Expressions of Emotions in Man and Animals*, började att studera människors beteenden utifrån deras emotioner, har känslor inte alltid varit populärt att studera (Schwarz, 1990). Många teorier kring emotioner har som utgångspunkt att ”emotions exist for the sake of signaling states of the world that have to be response to, or that no longer need response and action” (Fridja 1988 s.354 citerad i Schwarz 1990 s.527) vilket gör att emotioner har mer setts som en följd av kognitiva processer (exempelvis beslutsfattande) och därmed inte ägnats så mycket uppmärksamhet. I de fall forskning skett har fokus legat på de negativa emotionerna och då för att utröna hur vi hanterar farliga situationer med hjälp av emotioner (Fredrickson, 2001). Emellertid läggs det nu ner mer kraft på att undersöka både hur positiva affektlägen och emotioner påverkar de kognitiva processerna.

### *Negativa emotioner*

De negativa emotionerna är till för att vi människor skall överleva genom att vi blir varnade genom våra emotioner. Denna teori kallas *specific action tendencies*

(Fredrickson 2002, Strauss & Allen 2009) på grund av att de negativa emotionerna oftast går att koppla till en direkt handling, så som att rädsla manar till flykt. Forskare hävdar också att de negativa känslorna skärper människans fokus och koncentration (Forgas, 2007), och gör att individen kan ta mer korrekta beslut, vilket också ligger i linje med att människan skall vara beredd på att fly eller försvara sig. Att bedöma olika situationer baserat på visuell information är något människor gör dagligen, men oftast är den information som fås bristfällig. Forgas (1998) visar på att ett positivt känslotillstånd kan öka antalet missbedömningar (FAE, fundamental attribution error, sv: misstag i bedömningen av orsak) medan ett negativt tillstånd minskade antal fel. Liknande studier (Scott & Servone 2002) har visat att ett negativt känslotillstånd ökar prestationsförmågan i röriga miljöer men har ingen effekt i lugna. Vilket kan visa på att negativa emotioner endast har den funktionen att skärpa och fokusera, och när detta inte behövs blir de till viss del inaktiva. Att arbeta med komplexa IT-system, så som ledningssystem kräver ett fokus, och enligt FAE skulle då ett negativt känslotillstånd kunna minska missbedömningar i den information som presenteras i systemet.

### *Positiva emotioner*

Skillnaden hos de positiva emotionerna emot de negativa är att de inte lika tydligt går att koppla till *specific action tendencies*. Strauss och Allen (2009) genomförde nyligen en undersökning för att ta reda på om det fanns någon koppling mellan positiva emotioner och uppmärksamhet. De jämförde även detta mot den påverkan negativa emotioner hade. Resultatet visade att positiva emotioner kunde påverka (störa kognitiva processer) vid tillfällen av låg-stressnivå medan de negativa till största delen visade påverkan vid hög-stressnivå. Enligt Strauss och Allen (2009) är de positiva emotionerna oss till störst hjälp i det vanliga livet och är till för att få oss att må bra. Att fokusera på de positiva emotionerna och försöka förstå dem bättre skulle därmed kunna komma bli till nytta för människan i det vardagliga livet. Fredrickson (2001, Fredrickson & Joiner 2002) skriver i sin teori *broden-and-build theory* att positiva emotioner gör just det. De positiva emotionerna breddar tänkandet och skapar en uppåtgående spiral av välmående, vilket gör att människan genom dessa effekter lättare kan uppleva positiva emotioner och lättare hantera stress (Fredrickson & Joiner, 2002). Detta har betydelse för upplevelse av ledningssystem eftersom, en individ som mår bra av systemet, kan då uppleva det som mer tilltalande än det egentligen är. "Välmående" kan anses som mycket vaga handlingar, om en jämförelse emot de negativa (rädsla-fly) görs, men Fredrickson och Joiner (2002) påpekar att det kanske är bättre att se positiva emotioner som icke-specifika istället för specifika. Något som dessutom visats är, att dessa positiva emotioner också har som effekt att de kan motverka kvardröjandet av negativa emotioner, genom att utsättas för positiva emotioner sker återhämtningen snabbare (Fredrickson & Levenson, 1998). Detta har kallats *the undoing effect of positive emotions* (Fredrickson, Mancuso, Braniga &, Tugade 2000). När en person som redan har en positiv syn på ett IT-system, exempelvis ett ledningssystem, stöter på negativa funktioner, så som en varningsruta eller att de inte hittar till informationen, kan det enligt *the undoing effect* vara lättare att glömma bort detta missöde och fortfarande ha en positiv känsla efteråt. Vilket då kan skapa en snedvriden bild av systemets hela funktionalitet.

### *Emotion och informationsbearbetning*

Forgas (1995) har tagit fram en modell, AIM (affektinverkansmodellen) som visar att inverkan sker beror på vad för sorts uppgifter som genomförs, alltså vilken kognitiv strategi som individen använder sig av vid bearbetning av information. Här lägger Forgas (1995) fram fyra olika nivåer av bearbetning. De två grundläggande är (1) direkt åtkomst och (2) intressestyrd bearbetning utifrån förutbestämd och mer rutinmässig bearbetning som kräver lite kognitiv verksamhet. Att det här skulle ske en tillfällig affektpåverkan är knappast trolig. Kräver uppgiften däremot bearbetning och nytänkande används bearbetningsnivå (3) heuristisk eller (4) substantiell bearbetning. Här måste individen utföra konstruktivt tänkande, ta hjälp av erfarenheter och skapa ny kunskap och det ger därmed större utrymme för affektpåverkan. Vilken av bearbetningsnivåerna som kommer att användas avgörs av tre olika variabler, personen, uppgiften och situationen. Det första är *personen*, vilken kunskap och erfarenheter den har. Det andra handlar om *uppgiftens* egenskaper, hur svår eller enkel den är. Sist ingår även *situationen*, är det bråttom, måste den vara noggrant gjort och så vidare.

Det är klart och tydligt bevisat att emotioner och stämninglägen påverkar människor som individer, men hur och varför skulle förändringar i affektläget hos individer påverka organisationen, och upplevelsen av ledningssystem? Inom organisationer är beslutsfattande kommunikation och interaktion dagliga nödvändiga företeelser som till stor del består av komplexa mönster. Kognition, emotion och motivations processer är sammanlänkade (Schwarz 1990; Forgas, 2001) och spelar en stor roll i alla dessa företeelser. Använder vi Forgas (2001) modell och ser på de uppgifter som finns, de uppgifter som kräver substantiell kognitiv verksamhet, har stämningläget och emotionerna större kraft att påverka, i motsats till uppgifter som inte kräver någon större tankeverksamhet så som rutinuppgifter eller enklare uppgifter där emotioner inte har någon, eller har en mycket liten inverkan. Forgas (2001) lägger fram det tydligt ”affekt påverkar organisatoriska beteendemönstret genom att det influerar både *vad* individer tänker (innehållet av kognition) och *hur* personer tänker (kognitionsprocessen)”(s.5 egen översättning). Vad medarbetarna anser om förändringar, processer och sitt eget arbete spelar givetvis stor roll för företagets kontinuerliga arbete. AIM kan användas på upplevelser av ledningssystem för att förstå om individernas uppgifter lätt kan påverkas av deras känslolägen.

### *Attityder, övertygelser och beteende*

Det finns många olika definitioner av vad attityder är och hur de fungerar. De flesta håller dock med om att attityder består av en helhet och att attityden är en ”förutbestämd respons” (Ajzen och Fishbein 1975 s.336). Denna helhet kan påverkas av både kognitiv verksamhet och affekter (Ajzen, 2001). För att en attityd skall uppkomma behöver en övertygelse formas hos individen. En övertygelse formas när det finns en länk mellan ett objekt och ett attribut (en kategori) Det finns två olika former av övertygelser som ingår i attityder (Ajzen och Fishbein 1975, s.214)

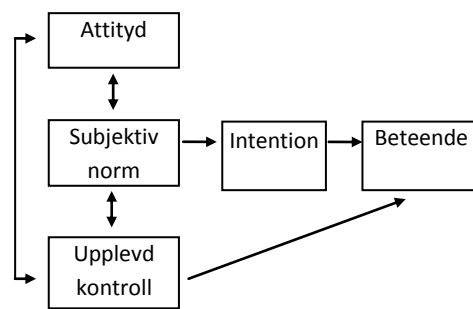
Descriptive beliefs – formas genom direkt observation och tenderar att vara relativt äkta. Här handlar det ofta om övertygelser, som individen skapat sig genom någon annan t.ex. ”Sara sa Gräset är Grönt”.

Inferential beliefs – här handlar det om att använda den information som man tagit till sig.

Att se en attityd är svårt, dels för att attityden kan vara omedveten men även för att den består av många delar. Ajzen och Fishbein (1975, s. 6ff) tar upp delarna kontinuitet (*consistency*), benägenhet (*predisposition*) och menar att attityder är inlärd. Kontinuiteten beskriver att en attityd pågår och uppträder i vissa situationer, oftast när objektet i fråga visar sig. För att närmare förstå detta begrepp är det uppdelat i tre olika typer av kontinuitet, *stimulus-respons*, *response-response* och *evaluative consistency*. *Stimulus-respons* visar sig när personen direkt möter det objekt som attityden reflekteras emot. I vissa fall när agerandet kan verka motsägande mot attityden är det *response-response* som uppträder. Här kan ett beteende som verkar felaktigt (att använda företagets inköpsmall, även om man tycker den inte är korrekt) stämma överens med attityden att man skall vara trevlig mot sina grannar. Personen handlar efter vad den anser vara mest fördelaktigt utifrån den attityd den har. Den sista delen *evaluative consistency* beskriver hur flera olika handlingar vid olika tillfällen hör ihop med en och samma attityd. En person som är vegetarian äter inte bara vegetariskt utan köper även kläder som inte är gjort utav läder eller vägrar äta vanligt julbord. Även om alla handlingar är olika i sig utgår de ifrån en och samma attityd. Att attityder har en benägenhet att guida en människas beteende. Det är ofta som personen inte själv vet om det för att beteendet är latent. Detta gör att attityder kan vara svåra att observera endast genom handlingar enligt det som beskrivits ovan. Den sista delen som Ajzen och Fishbein (1975) tar upp är att attityder är inlärd. Att förstå bakgrunden till attityder är viktigt för upplevelsen av ledningssystem, då dessa kan påverka i bakgrunden, utan att personen är medveten om dem.

Även om attityder till viss del vägleder vårt dagliga liv, är det inte alltid vi handlar efter vår övertygelse. Det har länge varit traditionell uppfattning av attityder och beteende är starkt sammankopplade. Ajzen och Fishbein (1975) visar att det inte finns övertygande bevis på att vi verkligen handlar efter våra attityder. I en översikt beskriver Ajzen och Fishbein den forskning som skett på området (s.337ff), och pekar på att de inte har funnit några större samband. Här gäller det istället att skapa en bred modell som tar in många olika variabler för att kunna beräkna beteendet.

”The Theory of planned behavior” (även tidigare kallad reasoned action approach) utvecklades av Icek Ajzen 1985 (Ajzen 1991) i ett försöka förklara vad som påverkar valet av beteende hos en människa. I Ajzens modell ingår flera olika element som är avgörande för vad individen kommer att göra. Figur 1 skapar en överblick. De delar som finns med i figuren är attityder, subjektiv norm, upplevd kontroll och intention (Ajzen, 1995). *Attityder* består som tidigare nämnts av förutbestämda övertygelser som både är positiva och negativa till det aktuella beteendet. *Subjektiv norm* är omgivningens påtryckning till beteendet. *Upplevd kontroll* beskriver hur stor kontroll individen känner över att genomföra beteendet eller inte, får personen själv bestämma eller inte, här finns ett mått av osäkerhet. Den sista delen som finns strax innan *beteende* är intention, här handlar det om motivationsfaktorer till att genomföra beteendet, hur villig är individen att genomföra beteendet, överensstämmer beteendet med känsloläget och tankarna.



Figur 1. Förenklad modell av TPB efter Ajzen & Fishbein (1995)

Eftersom de flesta företag kräver att deras medarbetare arbetar efter det uttalade ledningssystemet är det av betydelse att förstå TPB modellen – då en attityd eller åsikt inte alltid resulterar i ett agerande. På företag är både den subjektiva normen, att det skall användas och den upplevda kontrollen är troligen väldigt låg.

### *När information kolliderar*

Ibland förändras en individs föreställningar eller attityder. Detta kan vara på grund av att det skapas oreda i tankeverksamheten som när motsägande åsikter möter varandra. Teorin om kognitiv dissonans, som skapades av Festinger 1957 klargör detta (Harmon-Jones, 2002). Teorin förklarar att om individen har två likvärdiga element av kunskap som motsäger varandra, kommer en dissonans (negativ affekt) att uppstå. Det Festinger sedan visade var att av detta negativa tillstånd blir individen motiverad till att börja olika processer för att reducera obehaget. Det kan vara att ändra attityd till något av alternativen eller minska/öka värdet av det ena alternativet (Harmon-Jones & Harmon-Jones, 2008). Det som är avgörande för vad personen väljer är till sist hur mycket alternativet hjälper individen att förutsäga resultat och handla effektivt. (Harmon-Jones, 2002). Finns det här två kolliderande föreställningar om ledningssystemet på företaget, kan det variera i hur användaren upplever det och hur den agerar emot det.

### *Optimala upplevelser i IKT landskapet*

Kaplan (1979) menar att människor ofta har *olika* mål när de befinner sig i en viss miljö. Exempelvis på en arbetsplats där det används ett ledningssystem system (informations och kommunikations system), utförs många olika uppgifter men ändå har användarna gemensamma syften. Dessa gemensamma mål är att ”försöka förstå” och ”bli engagerad”. Vissa miljöer kan erbjuda båda, medan andra kan vara motsatsen. Kaplan menar vidare att människor tenderar att reagera på information på två olika sätt. Den tvådimensionella *visual array* är som att förstå sig miljön framför sig som en platt tavla. Den andra är mer som ett tredimensionellt mönster som vecklar ut sig framför betraktaren. Kaplan förklarar att miljön som betraktaren har framför sig sedan kan förklaras närmare genom de olika delarna, som beskrivs nedan.

- Complexity: Komplexitet, vad som pågår, hur mycket det är att titta på? *Rikhet* är ett annat ord för detta begrepp.

- **Coherence:** Förståelse, förstår jag vad jag ser? Är det begripligt och organiserat, strukturerat. Människor kan endast ha en viss mängd information i arbetsminnet åt gången. Det är också lättare för människor att komma ihåg grupperingar av siffror / bokstäver.

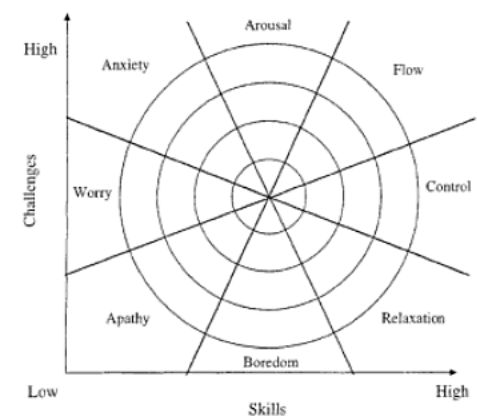
- **Mystery:** Finns det möjligheter för händelserika saker, kan ny information dyka upp eller möjligheter för lärande om aktören skulle interagera djupare? Mystery skall inte missförstås som att vara ny information finns utan som tidigare nämnts möjligheten för ny information att tillkomma.

- **Legibility:** Lättheten till att navigera omkring i “landskapet”, hittar jag lätt tillbaka? Går det att få en bra överblick?

Lee och Kozar (2009) gjorde en studie då de försökte att applicera Kaplans modell på e-handels webbsidor, där kunden gör många val och ibland komplicerade handlingar. Resultatet visade att Kaplans modell faktiskt gick att använda när det gäller internet eftersom det också är en miljö, ett landskap som aktörer besöker och tolkar. Denna modell är relevant för upplevelser av ledningssystem då den borde därmed lika väl kunna appliceras på de IT-system som finns på företag, då de ofta är uppbyggda som ett internt internet. Medarbetaren måste interagera med systemet och göra val om inte fler, än på en webbsida.

Kaplan (1979) försökte skapa riktlinjer för en miljö där människan mår som bäst. Detta började även Mihaly Csikszentmihalyis undersöka under 1960-talet. Han förvånades över personer verkligen var uppslukade av sitt arbete till exempel konstnärer. De kunde arbeta helt upprymda i timmar på en tavla och sedan tappa intresset nästan helt för målningen när den var färdig (Snyder, Shane & Lopez, 2002). Csikszentmihalyi ville förstå denna intrinsiska eller autoteliska aktivitet.

Detta flow som Csikszentmihalyi kom att kalla tillståndet, fann han inom många områden inte bara hos konstnärer. Han studerade även musiker, hängivna idrottsutövare, läkare och insåg att det fanns något där som alla hade gemensamt. De älskade sina aktiviteter och var helt uppslukade i sitt utförande eller skapande. Många av dem talade också om att de flöt fram, att de var burna som på vatten (Csikszentmihalyi, 1990). Desto oftare en människa upplevde flow, desto mer återkommande blev det, som om flow triggade en utveckling mot ett mer behagfullt liv. Några delar som utmärker flow är, att det finns klara tydliga mål, man får direkt feedback på utförd handling, bra balans mellan utmaningar och kunskap, och det finns ingen oro över att misslyckas.





Figur 2. Åtta kanals flow modell. Snyder, Shane och Lopez (2002)

Ju längre ifrån centrumunkten, inom flow spektrumet desto större upplevt flow. Studier (Nelson & Rawlings 2007) har gjorts för att undersöka kreativiteten i samband med flow, som visar på att när individen upplever sig kreativ kan det till stor del liknas vid hur känslan av flow är. Det skall påpekas att, att uppleva flow är något som alla människor kan göra, det behöver inte vara någon som är konstnär eller dansare.

Flowteorin läggs fram som att gälla alla handlingar och dagliga sysslor. Även i arbetet på företag och, där med också interaktion med IKT och ledningssystem. Många tidigare studier har visat att flow uppträder vid interaktion med IKT (Chen 2004; Pilke 2004; Sharafi, Hedman & Montgomery 2004). En person som använder en dator vill oftast uppnå effektivitet och produktivitet, men tråkigt nog är inte detta alltid fallet. Teknologiska system kan ofta orsaka frustration, ilska och stress motsatsen till flow upplevelsen. Det har även visats att exempelvis för lång feedbacktid (klickar på en knapp på skämen, inget händer) gjorde användaren arg, ilsken eller upprörd. Det trodde Pilke (2004) berodde på att den behagliga känslan som flow ger avbryts.

### *Användarperspektivet*

Även om Kaplan och Csikszentmihalyi båda visar på olika sätt att skapa bra upplevelser, finns det mer greppbara teorier när någon skall undersöka hur bra ett system är. Två delar inom detta område är användbarhet och användaracceptans.

Användbarhet (usability) har i vardagligt tal många olika betydelser, och det finns många bra definitioner av vad användbarhet är. Den internationella ISO standarden 9241-11 definierar användbarhet som *“/the/ extent to which a product can be used by specified users to achieve specified goals with effectiveness, efficiency and satisfaction in a specified context of use”* (International Organization for Standardization, 1998, s. 2). En användbar produkt eller ett system måste uppfylla dessa krav på att vara ändamålsenlig, effektiv och tillfredsställande för individen. Hur man sedan definierar de specifika användbarhetskraven som man mäter emot, beror givetvis på vad det är för system eller produkt som skall utvärderas. Nielsens (citerad i Gulliksen, 2002, s.66) fem attribut för användbarhet ses som riktlinjer som fylls på med lämplig information för att passa systemet. Låt oss säga att det är ett ledningssystem på ett företag som undersöks. Förslag på frågor som man kan ställa sig är då de som kan ses i tabell 1 nedan.

Tabell 1

*Nielsens fem användarattribut och exempel på frågor som kan ställas utifrån dessa.*

<i>Attribut</i>	<i>Exempel på frågor (Anv. = användaren)</i>
Effektiv att använda	Kan anv. uppnå mitt mål, sin uppgift med hjälp av systemet?
Lätt att komma ihåg	Anv. behöver inte lära sig hur den skall göra om och om igen
Få fel	Vid hantering av systemet gör anv. oftast rätt
Subjektivt tilltalande	Anv. gillar att använda systemet, det är snyggt och trevligt

### *Informationsteknologi och beteende*

Även om systemet som går att använda kan räknas till att vara användbart, betyder det inte att användaren tycker om det. Hur bra det än är måste individen acceptera det för att kunna interagera med det och uppleva alla dess funktioner. Zhang & Le (2005) och Zhang (2008) säger att det inte är alltid lätt att veta hur en användare kommer att interagera med IKT. Zhang & Le (2005 s.105) framlägger att användarna inte alltid är logiska människor, emotioner spelar ofta en övervägande roll i hur användaren accepterar teknologi. Zang & Le visade på att *affective quality* "the degree to which emotional reactions are evoked" (2005 s.108) kan ha en stor inverkan på upplevelsen av IKT. Resultatet visade att denna känsloupplevelse har i sig inverkan på hur lätt användaren tycker systemet är att använda och ökar därmed användarvänligheten. Zang & Le föreslår därför att även den affektiva kvalitén skall medtas vid designandet av IKT system. Även Zhang (2008) visar på att det finns andra företeelser som kan påverka hur individer interagerar med informations system.

Zhang (2008) framlägger att motivationen spelar stor roll för hur individen accepterar tekniken. Genom att skapa begreppet *Motivational Affordances* refererar Zhang först till interaktionen mellan ett objekt och en aktör, sedan till hur stor motivationsfaktor (stöder detta mig i att uppnå mitt mål?) som finns. Det ultimata målet, säger hon, är att skapa IKT som människor får ut stor motivational affordance som möjligt av, så att användare verkligen tycker om att använda det och knappt kan leva utan det (kan jämföras med flow). Att skapa en sådan känsla hos medarbetarna på ett företag skulle skapa en mycket god grund till att de skulle använda ledningssystemet.

En stor studie genomförd av Venkatesh, Morris, Davis och Davis (2003) där de undersökte de modeller som fanns inom området för användaracceptans. De såg att de fanns många likheter mellan dem och skapade sedan en övergripande modell (UTAUT) för att mäta användaracceptans. Vad de också kom fram till, var att ålder och kön också kan spela roll i hur användaren accepterar systemen. Speciellt när det gällde *performance expectancy* (ibid. s.447) som beskriver om individen tror att systemet kan hjälpa den till en bättre arbetsprestation. Detta har stor betydelse för upplevelse av ledningssystem eftersom om de anser att systemet kan vara dem till nytta använder de det, annars så ser de ingen nytta med det.

### *IKT system på företag*

På företag finns det många olika informations- och kommunikationsteknologiska system (IKT-system). Denna studie fokuserar på ledningssystemet. Nedan presenteras en kort beskrivning av vad ett sådant är.

Ett ledningssystem kan sägas vara ett företags sätt att arbeta på. Det finns många olika ledningssystem, men de mest kända är ISO standarderna. Dessa kommer ifrån organisationen ISO som till sin struktur kan liknas med FN. Ordet ISO kommer ifrån latinets *isos* och betyder ungefär *lika* och det är just målet med standarderna, att alla skall utgå från samma system. Det är ledningen på företagen som inför systemet som ofta är processinriktat och mycket strukturerat. För vissa företag är det något som är mer dokumenterat än för andra.

På företagen används ledningssystem: ”*för att en organisation skall fungera effektivt, måste den fastställa och styra ett flertal sammanlänkande aktiviteter*” (Swedish Standards Institut, 2008, s. 2), vilket ledningssystemet gör och kontrollerar så att allt sker efter förutbestämda planer. Kravet på att organisationen skall styras på detta sätt finns från kunder, leverantör och de egna medarbetarna. Ett av de vanligaste systemen som företag också kan bli certifierade emot är ISO 9001, det är standarden för kvalitet, där vägledande principer finns och vissa krav ställs på hur ett ledningssystem skall vara uppbyggt. Här finns exempelvis krav på att ledningssystemet skall vara väl dokumenterat (SS-EN ISO 9001:2008 4.2 s.2). Hur denna dokumentation sker väljer dock varje företag själv och omfattningen varierar beroende på företagets storlek och verksamhet. Många företag dokumenterar ledningssystemet genom att skapa ett intranät där all information finns tillgänglig. Här kan medarbetarna se de olika processerna och de tillhörande verktygen, så som mallar, olika dokument eller kontaktpersoner. Genom dokumentationen går det att få en översikt över hur ledningssystemet ser ut.

### *Problemformulering*

På grund av att de flesta företag arbetar med ledningssystem och ser det som en naturlig del i ledningsarbetet är det viktigt att värna om medarbetarens upplevelser och deras tankar som inte alltid beaktas. Då inte mycket tidigare forskning har riktats specifikt mot upplevelsen av ledningssystemen som redan är implementerade, har en explorativ utgångspunkt använts för att undersöka detta. Därför syftar undersökningen till att hämta in mycket kunskap inom området och täcka upp luckor i kunskapsfältet, för att sedan ligga till grund för vidare forskning (Patel & Davidson, 2003). Denna studie avser sig att undersöka hur medarbetarna upplever företagets ledningssystem.

### *Undersökningsfrågor*

1. Vad upplever medarbetaren vid användning av ledningssystemet?
2. På vilket sätt upplever medarbetaren användbarhet i systemet?

## Metod

### *Deltagare*

Företaget som deltog i studien var ett tillverkande företag i västra Sverige med ca 240 anställda med kontor på flera orter. Studien genomfördes vid huvudkontoret. Företaget har arbetat med det nuvarande ledningssystemet, vilket gestaltar sig i en typ av intranät i ca 2 år.

Den administrativa avdelningen (säljare, kundtjänst m.fl.) valdes på grund av att dessa har stor kontakt med ledningssystemet och skulle troligen finna tid att svara. Det var 30 personer som deltog och alla jobbade på samma kontor. Åldern varierade mellan 26-51 år med en medelålder på 37. En övervägande del av deltagarna hade arbetet på företaget länge, 43,3 % över 10 år och 30 % mellan 6-10 år. Mellan 3-5 år var det 23,3% och det var mindre än 5 % som varit på företaget mellan 1-2år.

## Enkäten

Enkäten utarbetades huvudsakligen ifrån användbarhet och användaracceptans eftersom dessa redan har beprövade mätinstrument. För att strukturera upp den utgick frågorna i enkäten ifrån de fyra huvudområdena *effektiv att använda, lätt att komma ihåg, få fel och subjektivt tilltalande*, definitioner som används inom utvärderingar av användbarhet. Inom dessa fyra områden skapades sedan underfrågor som går att koppla till de olika principerna som tagits upp i inledningen

*Effektiv att använda:* Finns det en känsla av flow i arbetet? När personen målet med hjälp av systemet?

*Lätt att komma ihåg:* Har systemet en tydlig struktur som minskar att det dagliga känsloläget inverkar på hanteringen av systemet?

*Få fel:* Uppstår kognitiv dissonans? Upplever personen negativa känslor i arbetet med systemet, vilket gör att den gör fel?

*Subjektivt tilltalande:* Känner sig personen motiverad och positiv till systemet? Finns det en balans mellan de olika delarna i Kaplans (1975) modell?

Utifrån dessa områden formades sedan nio olika frågor. Enkäten innehöll fjorton frågor, varav de övriga fem frågorna (som ej hade direkt koppling tillämnet) bestod av fyra grundfrågor som ålder, kön och uppgift på företaget som presenterades i början av enkäten. Den femte (fråga tio) hade som uppgift att gruppera deltagarna i två grupper; de som arbetat med ledningssystemet och de som ej hade gjort det. I Tabell 2 finns en uppställning som ger en överblick över vilka frågor som ämnar besvaras inom vilket område. Frågorna i den är förenklade och förkortade men går att läsa i sin helhet i bilagan.

Tabell 2

*Översikt över vilken fråga som hör till vilken kategori*

<i>Fråga</i>	<i>Besvarar område</i>
f5. Går informationen att hitta?	effektiv att använda
f6. Upplevelse av informationen?	lätt att komma ihåg
f7. Återvända till informationskällan?	lätt att komma ihåg, få fel
f8. Kan du slutföra uppgiften?	effektiv att använda
f9. Använder du systemet?	subjektivt tilltalande
f10. Arbetat med att införa systemet?	<i>kontrollfråga för eventuell gruppering</i>
f11. Välj dina ord	<i>beroende av svaret</i>
f12. Möjlighet till påverkan av systemet?	hur stor kontroll har den egna individen
f13. Hur tydligt är systemet?	effektivt att använda
F14. Rekommenderar du systemet?	Övergripande subjektivt tilltalande

I fråga nummer elva fick deltagarna välja bland femton ord (+ eget alternativ) för att markera vad de upplevde. Detta för att få fram deltagarens egen upplevelse och ge mer frihet, genom att låta dem själv välja ord. Det fanns ingen övre gräns på hur många de fick välja.

Kontaktpersonen på företaget fick möjlighet att ge sina synpunkter innan enkäten lämnades ut. Frågorna fick inte vara alltför komplicerade för deltagaren att svara på, eftersom det skulle vara den spontana och inre upplevelsen som söktes svar på, men ej heller för diffusa så att syftet med dem försvann. Enkäten kunde också varit längre för att få mer heltäckande överblick, men detta skulle eventuellt ha påverkat svarsfrekvensen, på så sätt att deltagaren blivit uttröttad eller ointresserad innan enkätens slut, eller att de inte svarade då de redan från början ansåg att tiden inte skulle räcka till.

I enkäterna användes skattningsskalor mellan 0-6 för att låta personen bedöma sin egen upplevelse. Frågan gav ett påstående som ”hur upplever du informationen?” och deltagaren fick alternativet ”*komplicerad 0 1 2 3 4 5 6 lättförståelig*”. Personen fick ringa in en av siffrorna för att ge sitt svar. Vissa av frågorna använde sig av skalan aldrig—alltid där 0 symboliserade aldrig och 6 alltid.

På enkäten som delades ut, fanns också en beskrivning av studiens syfte och försäkran om att deltagaren kunde avbryta sin medverkan när som helst. För att säkerställa att alla deltagare förstod vad jag menade med ordet ledningssystem medföljde en kort förklaring i varje enkät, så att ingen förvirring kring det begreppet skulle uppstå. Detta gör enkäten säkrare i det fallet att, det som undersöks verkligen är det jag vill undersöka. Denna del var det översta i enkäten, så att alla som fick en enkät också skulle få förklaring. I denna del fanns också kontaktuppgifter och uppmaning till att kontakta forskaren, om det var något som deltagaren undrade över.

### *Procedur*

Företaget valdes ut baserade på om de hade ett ledningssystem. Då ISO 9001 eller 14001 är de mest kända och lättast att kontrollera valdes dessa två ut. Sökning i det geografiska närområdet till forskaren genomfördes efter ett större företag, då gärna industriellt med ovan nämnda system. Detta urval gjordes på grund av tidsbrist och blev ett bekvämlighetsval. Ett av de 4 möjliga företag kontaktades sedan via telefon, där de fick information om den tänkta studien. Det första kontaktade företaget ställde upp varav vidare sökning efter deltagande företag avbröts.

Det var den administrativa delen (säljare, utvecklare m.fl.) på företaget som valts ut för enkäterna. Detta urval baserades på kontaktpersonens val, eftersom denne trodde att det var de som var mest tillgängliga och hade tid att delta. Kontaktpersonen menade också att det var den administrativa delen som hade mest kontakt med systemet och därmed berättigade urvalet. Forskaren hade ingen möjlighet att påverka detta val.

Fyrtio, 40 enkäter (Ett A4-ark med fram och baksida) lämnades ut till kontaktpersonen vid ett personligt möte, där den även fick möjlighet att kommentera frågorna och få mer information om studien/deltagandet. Tre dagar senare insamlades 28 st. ifyllda enkäter. Två dagar senare skickades 2st hem till forskaren. Totalt blev 30st ifyllda.

### *Databearbetning*

Enkäterna bearbetades och analyserades i MS Excel och SPSS. Den avslutande frågan fick besvaras ett ja eller ett nej alternativt egentext. Svaren på den frågan sammanställdes genom att undersöka hur många som svarat, hur många som svarat ja alternativt nej och om det fanns någon ytterligare kommentar. Textsvaren digitaliserades aldrig. Den statistiska analysen av de övriga svaren gjordes sedan i statistikprogrammet SPSS. Här togs det fram medelvärden och standardavvikelse för alla 7 variablerna (borträknat grundfrågor och grupperingsfrågor). Sedan utfördes T-test på frågor för att se om det fanns någon skillnad i hur svaren låg beroende på yngre/äldre. Även en envägs variansanalys (ANOVA) gjordes för att se om det fanns någon skillnad i antalet år medarbetarna arbetat på arbetsplatsens. Dessa två tester kan vara intressant utifrån användaracceptans perspektivet som kan påverkas av ålder eller hur länge en person arbetat med systemet. Resultatet diskuteras sedan i relation till de framlagda teorierna.

## Resultat

Alla frågor i enkäterna besvarades av alla deltagare, förutom i två enskilda fall då sista frågan ej besvarats. Nedan presenteras först medelvärden, sedan de analyser som gjorts och utfallet ifrån dessa.

Genomgående var resultaten mycket homogena. Det var inte någon stor avvikelse mellan de olika svaren (se tabell 3), varken när det gällde frågorna i sig eller mellan deltagarna. Alla svar låg (utom för svaret på frågan 'måste inte återvända') i övre kanten av skalan 0-6, bekräftande mot frågan. För *Måste inte återvända* var resultatet omvänt vilket gör att ett lågt värde räknas som bättre, här ligger värdet på 2,5 vilket ger en övervägande lutning nedåt.

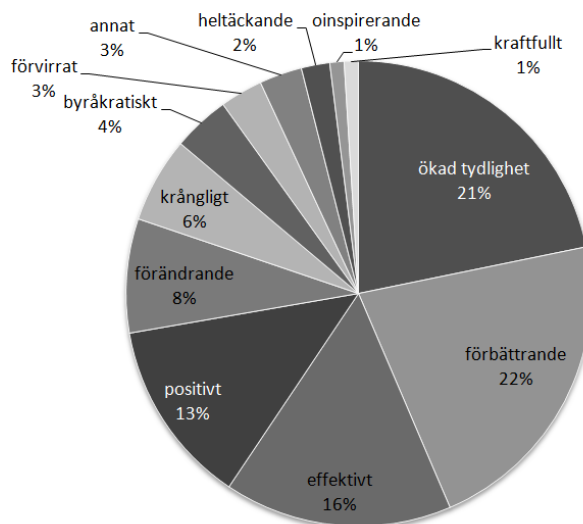
Tabell 3

*Medelvärde, min-max och standardavvikelse för frågorna*

Fråga	medelvärde	min-max	standardavvikelse
Hitta information	4,6	2-6	0,8
Lätt förstålig	4,5	3-5	0,6
Måste inte återvända	2,5	1-5	1,1
Slutföra uppgiften	4,3	1-6	1,0
Används i praktiken	4,3	3-6	0,9
Påverkbarhet	4,3	2-6	1,2
Konkret system	4,3	2-6	0,9

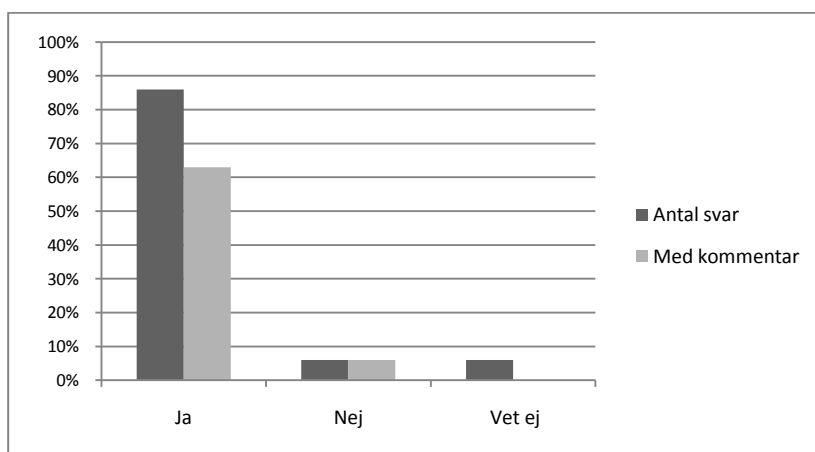
I fråga 11 fick deltagaren fritt välja ett antal ord, som de kopplade till upplevelsen av att arbeta med ett ledningssystem (se figur 3). De ord som fanns med att välja på, men inte användes, var *onödigt tvingande*, *svårt* och *inget för mig*. Antalet ord, som deltagarna angav, varierade mellan 1 och 6, med ett medelvärde på 3,47 per deltagare, vilket visade att det var en populär fråga att svara på.

En övervägande del (80%) av orden som angetts, exempelvis *ökad tydlighet*, *förbättrande* och *effektivt*, bekräftar de attribut som undersöks: effektivt att använda, lätt att komma ihåg, få fel och subjektivt tilltalande. I de fall som deltagarna valt ord som hävdade motsatsen (krångligt, förvirrat, oinspirerande) ligger alla i botten, på sjätte plats och nedåt. Ingen av dessa mer negativa ord hade enskilt en svarsfrekvens på över 10%. Orden *ökad tydlighet* och *förbättrande* var de mest populära orden. Ofta var det även så, att samma person angav båda dessa i sitt svar. Emellertid fanns det undantag där personer som svarat tydligt samtidigt svarat byråkratiskt eller krångligt.



Figur 3 Översikt av valda ord.

Det fanns möjlighet att ge en skriftlig kommentar på fråga nr.14 "skulle du rekommendera att andra företag också skulle införa ett liknande ledningssystem?" (Se figur 4 för svarsfrekvenser).



Figur 4 Svarsfrekvensen på fråga 14. 93% svarade på frågan. 6% svarade nej och gav kommentar. 86% svarade ja och av dem var det 73% som angav en kommentar.

Frågan besvarades till stor del av alla, förutom i två enskilda fall då inget svar angetts och heller ej någon kommentar till varför. De flesta svarade ja och gav en kommentar om varför, dock var det ändå en markant procent som inte gav någon kommentar till

varför de skulle vilja rekommendera det till ett annat företag. De kommentarer som gavs var varierande. Hos dem som svarat nej handlade kommentarerna främst om, att ledningssystemet inte gick att påverka så mycket som önskades, det finns bättre alternativ och att det kanske inte passade alla företag att arbeta på detta sätt. De som svarat ja och kommenterat, refererade ofta till fråga 11 (de valda orden) eller ett förtydligande om att systemet skapar ordning och reda och är därmed ett bra sätt att strukturera arbete på.

### *Spelar ålder eller arbetade år roll?*

För att närmare se om det fanns någon skillnad mellan yngre och äldre bestämdes det att undersöka detta genom medelvärde och t-test. Då deltagarna fått ange sin ålder i siffror delades två grupper kring medelvärdet, under eller över 36 år. Se resultatet i tabell 4. Antalet deltagare i varje grupp var 12 (yngre) och 18 (äldre).

Tabell 4

*Skillnad i medelvärdet (standardavvikelsen) mellan yngre/äldre*

Fråga	Yngre	Äldre	95%igt konfidensintervall
Hitta information	4,8 (,7)	4,4 (,9)	-0,28 – 1,06
Lätt förstålig	4,4 (,5)	4,5 (,7)	-0,62 – 0,34
Måste inte återvända	2,7 (1,4)	2,3 (,9)	-0,53 – 1,25
Slutföra uppgiften	4,5 (,7)	4,1 (1,2)	-0,41 – 1,25
Används i praktiken	4,4 (1,0)	4,3 (,9)	-0,69 – 0,85
Påverkbarhet	4,2 (1,2)	4,4 (1,2)	-1,15 – 0,77
Konkret system	4,3 (1,0)	4,3 (,9)	-0,74 – 0,74

Det finns ingen markant skillnad mellan medelvärdena i de olika grupperna. T-test visade också en ej signifikant skillnad.

Vidare undersöktes det om det fanns någon skillnad mellan de olika deltagarna genomfördes en envägs variansanalys (ANOVA). Detta gjordes för att undersöka om det fanns några signifikanta skillnader mellan hur länge personen arbetat på arbetsplatsen och upplevelsen av användbarhet i systemet. Grupperna var uppdelade efter antalet år på arbetsplatsen 1-5år( $n=8$ ) 6-10år( $n=9$ ) längre 10år ( $n=13$ ). Se tabell 5 för medelvärden för varje fråga. Inga signifikanta värden uppmättes.

Tabell 5

*Medelvärden av frågorna hos de tre grupperna 1-5år, 6-10år och längre än 10år, med test för skillnader mellan dessa grupper med ANOVA.*

	1-5 år	6-10 år	>10år	Sig.
Hitta information	4,13	5,00	4,62	,13
Lätt förstålig	4,13	4,56	4,69	,12
Måste inte återvända	3,00	2,89	2,00	,08
Slutföra uppgiften	4,13	4,78	4,15	,35



Används i praktiken	4,63	4,11	4,38	,58
Påverkbarhet	3,88	4,22	4,77	,26
Konkret system	4,13	4,56	4,31	,66

### *Sammanfattning av resultatet*

Resultatet visar att användarna tycker mycket lika och att det inte finns någon större skillnad mellan de olika grupperingarna. Deltagarna bekräftar till stor del användbarhetsbegreppet utifrån de attribut som framtagits, även om det finns tendenser som tyder på ett mer komplicerat perspektiv. Vad detta kan bero på diskuteras vidare i diskussionen nedan.

## Diskussion

Att världen är komplex är något de allra flesta kan hålla med om. Därmed blir också individernas upplevelser av omgivningen komplexa. Denna studies syfte var att undersöka medarbetares upplevelser av ett företags ledningssystem, genom att lyssna på de enskilda individernas upplevelse. Resultatet visade att större delen av deltagarna upplevde systemet som positivt, vilket tyder på en god användbarhet, men det finns även upplevelser som är sammansatta och kräver en närmare förklaring.

Resultatanalysen visade, att till stor del tyckte deltagarna lika om systemet, och att de övervägande var positiva. Det fanns heller inget utslag beroende på ålder eller antal år de hade arbetat på företaget, vilket i detta fall motsäger Venkatesh, Morris, Davis och Davis (2003) vilka hävdar att det kunde finnas en skillnad. Detta kan bero på flera saker, den tydligaste är att det inte är användaracceptansen i sig som undersökts, men även att andra alternativ finns. Att resultatet inte fann några gruppskillnader kan också bero på den starka företagskulturen som företaget säger sig ha. Det har emellertid inte berörts närmare här. Kanske är det så att kulturen är en väldigt positiv och stödjande vilket skapar en låg-stressnivå för medarbetarna. Strauss och Allen (2009) hävdar att just en sådan miljö kan uppmuntra positiva känslor att påverka mer, som leder till att användaren får en positivare bild av omgivningen. Om detta vidare kopplas till Fredricksons (2002) teori om positiva uppåtgående spiraler, går det att se att den positiva stämningen förstärker och negativa komponenter har svårt att påverka.

Dock finns det en viss procent som sticker ut, som avviker ifrån de andras likartade tankegångar. Kommentarer om att systemet går att förbättra, att det är krångligt och byråkratiskt, tyder på dessa negativa känslor. Forgas (2007) visar att negativa känslor inte bara behöver vara ett uttryck för spontan illvilja utan också kan grunda sig i verklig erfarenhet. Negativa känslor gör att sinnena skärps och individen blir mer koncentrerad och fokuserad på uppgiften, eller som här, att bedöma systemet. Istället för att bara se det positiva med systemet, tar individen fram det kritiska och problematiserar situationen. Detta kan ses som en tillgång, som det kanske bör föras en kontinuerlig diskussion kring, om hur man kan förbättra systemet, för att tillvarata erfarenheterna som synliggjorts.

Som det är med all teknik, kan den skapa frustration och irritation. Är inte systemet (i detta fall ett intranät) anpassat till personerna som arbetar med det, är det svårt att skapa ett flow i sitt arbete. Flow definierat enligt Cikszenmihalyi (1990) kräver att personen känner att den har kontroll över uppgiften. Måste personen hela tiden "tänka efter" och använda stora kognitiva resurser, stör detta de positiva processerna. Enligt AIM modellen (Forgas 1995) hamnar då uppgiften i kategori tre eller fyra, vilket gör att negativa (eller positiva) känslor lättare påverkar arbetet och uppfattningen om systemet. Zhang (2008) visar också på att, om personen inte anser att systemet kan vara användaren till nytta, så accepterat den det inte, vilket givetvis gör att negativa känslor uttrycks. Ser man till detta går det att förstå att det finns många anledningar till varför en person kan uppleva systemet som mer negativt än positivt.

I många fall angav deltagarna att de tyckte systemet både var tydligt och krångligt. Vid en första anblick kan detta tyckas vara en paradox. Ser man till Kaplans (1979) landskapsmodell går det att förstå bättre. Kaplan menar att vi ser omgivningen (kan vara ett system) som ett landskap, som behöver innehålla vissa delar för att användaren skall känna sig tillfreds. Att användaren angav ordet ökad tydlighet kan kopplas till Kaplans begrepp *legibility* (läsbarhet). För att detta skall vara uppfyllt måste det vara lätt att hitta i systemet, så användaren får en bra översikt över vad den kan göra. Att sedan säga att systemet är krångligt, kan kopplas till begreppen *complexity* (komplexitet) och *coherence* (förståelse). De blir ett mått på om det är (för) mycket som pågår, att det är mycket att titta på, och om det som visas är förståeligt, om individen kan göra informationen begriplig och till sin egen. Klarar den inte av detta, kan uttrycket krångligt kanske beskriva den upplevelse som individen känner. Något som också kan påverka detta är att individen inom sig känner kluvenhet. Användaren är kanske i grund och botten emot ledningssystem, och vill att arbetarna skall få sköta sitt själva men ser ändå fördelarna med just detta system. Detta ingår i Ajzen & Fishbeins attityd modell som response-response, som beskriver att en person ibland handlar efter en annan attityd och i vissa fall (*det skall vara ordning på jobbet* emot *ogillar ledningssystem*). Det kan även vara så att personen upplever en viss kognitiv dissonans i detta beslut och inte riktigt vet vad den skall svara. Genom att systemet inte är helt klart och tydligt gör det effektivt för medarbetaren att använda, går det inte att säga att användbarheten på denna punkt är helt uppnådd. Förstår inte användaren riktigt systemet blir det lätt att göra fel. Kanske kan informationen uttryckas mindre stelt för att göra systemet mer lättförståeligt.

Även om åsikterna om systemet varierade, verkade det som om alla ändå använder systemet, både för att de i och för sig kanske är tvingade men även för att det är mer än attityden till systemet som påverkar hur individen beter sig. Detta stämmer med TPB modellen (Ajzen&Fishbein 1995) som säger att även den subjektiva normen (som här är att man skall använda systemet) spelar en stor i hur beteendet faller ut. Och även om personen upplever att den har kontroll att välja beteende (att göra/ att inte göra), så är troligen den upplevda kontrollen ganska låg, då systemet är något som företagets ledning implementerat och räknar med att medarbetarna använder. En annan del som också spelar in är Ajzen och Fishbeins (1975) attitydattribut *response-response* som togs upp förut. När en individ ibland kan göra motsägande saker, genom att den handlar efter en annan attityd än den först uppenbara. Detta visade sig genom att även om det var många som rekommenderade systemet till andra, kunde de samtidigt svara att systemet var krångligt.

## *Metoddiskussion*

Denna studie skulle kunna ha genomförts på andra sätt. Ett exempel hade varit djupintervjuer, som kunde tagit fram ett bredare spektrum av deltagarnas upplevelser. Ännu ett alternativ hade varit att göra det till en fallstudie och använt deltagande observation i samverkan med enkäter eller intervjuer, för att också skapa en större och kanske mer korrekt bild av hur verkligen ser ut. Dessa alternativ har nu i efterhand bedömts som att de skulle varit relevanta då forskaren har sett att de använda frågorna i enkäten gav en god bild, men de inte var tillräckligt djupgående. Frågan är också om dessa alternativ skulle ha gått att genomföra. Individer tenderar att inte vara villiga att dela med sig av sina inre upplevelser till okända personer, och i detta fallet kunde det varit ännu mer känsligt, då det handlar om arbetsplatsen och dess ledning. Det externabortfallet är relativt stort här, vilket troligen kan tänkas bero på den korta tid deltagarna hade på sig att fylla i enkäten, och att undersökningsledaren inte kunde närvara. Eller att det helt enkelt inte arbetade så många på den avdelningen just då som var beräknat från början

För att veta att en studie är tillförlitlig används begreppen reliabilitet och validitet. Dessa begrepp hör ihop och kan egentligen inte åtskiljas i detta sammanhang (Patel & Davidson, 2003). Patel och Davidson fortsätter med att säga, om forskning har god validitet betyder det att forskaren har undersökt det som avsetts att undersökas. För att vidare förstå vad validitet är visar, Cohen, Manion, och Morrison (2007) på att den består av många olika delar, exempelvis internvaliditet, teoretiska validitet och externvaliditet. Det finns många fler. Inom studier där kvantitativ data används brukar fokus för validiteten ligga på urvalet, ett bra mätinstrument och hur bearbetningen av data har skett. Att sedan denna forskning har gjorts på ett trovärdigt sätt, visar att den har god reliabilitet. Detta skall då skapa en tillförlitlighet och göra studien generaliserbar. Här är det tydligt att det finns en skillnad mellan kvalitativa och kvantitativa studier, då begreppet får helt olika betydelse enligt Cohen, Manion, och Morrison (2007). Då denna studie använt sig av kvantitativdata handlar reliabilitet om, med vilket precision studien genomförts, går det att lita på resultatet, är det konsekvent och går det att duplicera vid liknande omständigheter.

Validiteten i denna studie, ligger troligen på en bra nivå, eftersom den studerar människors upplevelser. Det är personliga unika upplevelser vi här talar om och de skiljer sig givetvis från person till person. En bild av någon slags upplevelse får man dock ut. Bristen finns här i att personerna som svara troligen har olika definitioner av vad som ingår i begreppen som åsyftades. Något som ökar validiteten är att det är en enkät som tillåter anonymitet, som säkerställer ärliga svar. Med tanke på urvalet så sänks validiteten. Eftersom urvalet till den här studien endast baserades på bekvämlighet, och att det är så pass litet (endast ett företag) finns det risk för att resultatet i stort är missvisande. Det kan även vara missvisande inom företaget då det endast var 30 av 240 anställda som deltog i studien. Även om det inte går att skapa några generaliseringar utifrån denna studie gentemot andra ledningssystem, har det varit ett försök för att se om dessa slags upplevelser går att mäta, vilket därigenom gjort att individer fått komma tilltals och uttrycka sina känslor. Något som i sin tur är bra för företaget, som kan ta hänsyn till resultatet och arbeta vidare på att skapa ett ledningssystem som är ett stöd för medarbetarna.

Reliabilitet handlar om stabilitet och intern konsekvens (Cohen, Manion, och Morrison, 2007). I stabiliteten ingår mätinstrumentet och hur hållbart det är. I denna studie är mätinstrumentet inte stabilt och skulle troligen ge andra resultat längre fram. Eftersom utformningen av mätinstrumentet också skapades av en person, vilket kan göra att forskaren ställt fel frågor, och den interna konsekvensen minskar och reliabilitet sjunker ytterligare. Forskaren kan också på grund av bristande kunskap formulerat frågorna på ett sådant sätt att personerna inte förstått vad de besvarat, eller besvarat något annat än tänkt. Frågorna var också mycket varierande och täckte många delar vilket gör mätningen mer osäker.

Även om resultatet går att lita på i just detta företag, kan det vara missvisande, för att antalet deltagare var så pass litet mot antalet anställda. Ett problem är också att inget ledningssystem är det andra likt (även om de har generella drag), vilket gör att det inte heller går att generalisera dessa resultat så lätt till andra arbetsplatser. Skulle samma enkät lämnas ut i ett helt annat företag (likställt dock) skulle resultatet kunna bli helt annorlunda, just för den skull och för att upplevelser i sig är subjektiva och troligen varierar troligen från individ till individ.

### *Vidare forskning*

Eftersom studier om upplevelser på arbetsplatser är relativt nytt, skulle vidare forskning kunna inkludera både ett mer omfattande helhetsbegrepp, men också valda delar av de system som används. Större studier behövs för att kunna stödja det underlag som här framkommit. Även ett emotions perspektiv, hur känslor påverkar människor i företag, kan vara intressant att undersöka. För att komplettera det som framkommit, bör även ett rent användbarhetstest av systemet göras för att säkerställa systemet ur användbarhetssynpunkt. Det hade även varit intressant att mäta skillnaden mellan den grupp som mer aktivt hade arbetat med införandet av ledningssystem mot dem övriga. Detta var dock ej genomförbart, då det var en så pass låg procent som verkligen arbetat med införandet, att det skulle blivit ett helt missvisande resultat.

## Referenser

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (2005). The influence of attitudes on behavior. I D. Albarracín, B. T. Johnson, & M. P. Zanna (Red.), *The handbook of attitudes* (pp. 173-221). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Ajzen, I. (2001) NATURE AND OPERATION OF ATTITUDES [elektronisk version] *Annual Review Psychology* 52:27-58.
- Braisby, N., & Gellatly, A. (red.) (2005). Cognitive psychology. Oxford: Oxford University Press.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). Research methods in education. London: Routledge.
- Snyder, C. R., Shane, J. Lopez (2002), Handbook of positive psychology. New York: Oxford University Press
- Csikszentmihalyi, M (1990). *Flow The Psychology of Optimal Experience*. E-BOK
- Darwin, C. (1998). *Expressions of Emotions in Man and Animals*. Oxford University Press: New York
- Pilke, E.M. (2004). Flow experiences in information technology use. *Int. J. Human-Computer Studies* 61 347–357
- Fredrickson, B. L. (2001). The Role of Positive Emotions in Positive Psychology [elektronisk version] *American Psychologist* 56:3, 218-226.
- Fredrickson, B. L. & Levenson R. W. (1998). Positive Emotions Speed Recovery from the Cardiovascular Sequelae of Negative Emotions [elektronisk version]. *COGNITION AND EMOTION*, 12:2 191- 220
- Fredrickson, B. L., Mancuso A. R., Branigan C. & Tugade M. M. (2000). The Undoing Effect of Positive Emotions [Elektronisk version]. *Motivation and Emotion*, 24:4, 237-258
- Fredrickson, B. L. & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. [Elektronisk version] *Psychological Science* 13:2, 172-175
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Forgas, P. J. (2007). When sad is better than happy: Negative affect can improve the quality and effectiveness of persuasive messages and social influence strategies [elektronisk version], *Journal of Experimental Social Psychology* 43, 513–528.
- Forgas, P. J. (1998). On Being Happy and Mistaken: Mood Effects on Fundamental Attribution Error. [elektronisk version], *Journal of Personality and Social Psychology* 72:2, 318-331.
- Forgas, P. J. (1995). Mood and Judgment: The Affect Infusion Model (AIM) [elektronisk version]. *Psychological Bulletin* 117:1 ,39-66
- Forgas P. J & George M. J. (2001) Affective Influences on Judgments and Behavior in Organizations: An Information Processing Perspective [elektronisk version]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 86:1 3-34
- Gulliksen, J & Göransson, B (2002). Användarcentrerad systemdesign – en process med fokus på användare och användbarhet. Malmö: Holmbergs i Malmö AB.
- Harmon-Jones, E. (2002). Ett perspektiv utifrån kognitiv dissonanst teori på emotionernas roll för bibehållande och förändring av föreställningar och attityder. I Frijda, N. H., Manstead, A. S. R., Bem, S., & Hagelthorn, M (red.). *Emotioner och övertygelser : hur känslor påverkar våra tankar*. s. 249-282 Lund: Studentlitteratur.

- Harmon-Jones, E., & Harmon-Jones, C. (2008). Cognitive Dissonance Theory. I J.Y. Shan, W.L. Gardner (Red.), *Handbook of motivation science* (s.71-84). New York, NY: The Guilford Press
- Hsiang, C. (2004). Flow on the net—detecting Web users positive affects and their flow states. *Computers in Human Behavior* 22 (2006) 221–233
- International Organization for Standardization . (1998). Ergonomic requirements for office work with visual display terminals (VDTs) Part 11 Guidance on usability : Exigences ergonomiques pour travail de bureau avec terminaux à écrans de visualisation (TEV) - Part 11 : Lignes directrices relatives à l'utilisabilité. International standard, 99-0165230-8 ; 9241-11. Genève: ISO.
- Kaplan, S. (1979). Perception and Landscape: Conceptions and Misconceptions. *The National Conference on Applied Techniques for Analysis and Management of the Visual Resource, Incline Village, Nevada*, April 23-25.
- Lee, Y., & Kozar K. A. (2009). Designing usable online stores: A landscape preference perspective. *Information & Management* 46 (2009) 31–41
- Mick, P. & Dalglish T (red.) (1997). *Cognition and emotion: From order to disorder*. UK: Psychology Press
- Nelson, B. & Rawlings D. (2007). Its Own Reward: A Phenomenological Study of Artistic Creativity. *Journal of Phenomenological Psychology* 38. 217–255
- Patel, R., & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- Robbin, A. (1997). *Din gränslösa styrka*. Stockholm: Telegram Bokförlag AB
- Swedish Standards Institut. (2008). Ledningssystem för kvalitet - krav (ISO 9001:2008) = [Quality management systems - requirements (ISO 9001:2008)]. Stockholm: SIS.
- Sharafi, P., Hedman, L., Montgomery H.(2004). Using information technology: engagement modes, flow experience, and personality orientations [elektronisk version] *Computers in Human Behavior* 22. 899–916
- Schwarz, N. (1990). Feelings as information. IT. Higgins, R. Sorrentio (Red.) *Motivation & Cognition: Foundations for social behavior volym 2* (s. 527-562). New York :The Guilford Press.
- Scott, W. D., & D. Cervone (2002). The Impact of Negative Affect on Performance Standards: Evidence for an Affect-as-Information Mechanism [elektronisk version] *Cognitive Therapy and Research* 26:1 19–37.
- Strauss, G. P. and Allen, D. N. (2009). Positive and Negative Emotions Uniquely Capture Attention [elektronisk version], *Applied Neuropsychology*, 16: 2, 144 — 149
- Venkatesh, V., Morris, G. M., Davis, B. G., & Davis D. F. (2003). User acceptance of information technology: toward a unified view [elektronisk version]. *MIS Quarterly* 27:3 425-478
- Zhang, P. (2008). Motivational Affordances: Reasons for ICT Design and Use [elektronisk version]. *COMMUNICATIONS OF THE ACM*. 51:11. 145-147
- Zhang, P. & Na, L. (2005). The importance of affective quality. [elektronisk version] *COMMUNICATIONS OF THE ACM* 48:9 105-108

## Bilaga 1 enkäten

### Hej!

Mitt namn är Karin Andréason Tegeman och jag är en student vid Blekinge Tekniska Högskola. Där jag går mitt avslutande år på Samhällsvetarprogrammet för lärande, utveckling och kommunikation och just nu skriver mitt examensarbete inom ämnet psykologi. I det har jag valt att fokusera på ledningssystem och upplevelsen av användbarhet inom dem.

Jag vore mycket tacksam om du ville svara på enkäten, du är helt anonym och det kommer inte framgå vem som svarat vad. Ditt deltagande är helt frivilligt. Eftersom det snart är jul behöver jag dina svar snarast.

Är det något du undrar över, eller någon fråga du inte förstår är du alltid välkommen att kontakta mig på telefon XXX-xxxx, mobil xxxx-xxxxxxx eller mail xxxx. \_\_\_\_\_

Tack än en gång för ditt deltagande /Karin A Tegeman

---

### Enkäten

*I nedanstående frågor förekommer begreppet ledningssystem. Ett ledningssystem kan sägas vara ett strukturerat sätt att arbeta på inom företag. Detta sätt är ofta dokumenterat och består exempelvis av mallar, dokument, policys och så vidare. Det är denna dokumentation som åsyftas vid ordet ledningssystem.*

Ringa in det svar du anser passar bäst.

1. Är du            *Man*            *Kvinna*

2. Ålder: \_\_\_\_\_

3. Hur länge har du varit anställd inom företaget?

*Mindre än ett år            1-2 år            3-5 år            6-10 år            längre än 10 år*

4. Vad är din huvudsakliga arbetsuppgift?

---

5. Om du någon gång behöver en beskrivning (exempelvis en mall) för att utföra en uppgift, kan du hitta det du behöver?

*Aldrig*      0   1   2   3   4   5   6   *Alltid*

**6. Upplever du informationen som?**

*Komplicerad*    1   2   3   4   5   6   *Lättförståelig*

**7. Behöver du återvända till informationskällan flera gånger för att kunna slutföra uppgiften?**

*Aldrig*    0   1   2   3   4   5   6   *Alltid*

**8. Kan du med hjälp av tillgängliga dokument uppnå målet med ditt arbete (slutföra uppgiften)?**

*Aldrig*    0   1   2   3   4   5   6   *Alltid*

**9. Använder du i praktiken den information du hittar för att slutföra uppgiften?**

*Aldrig*    0   1   2   3   4   5   6   *Alltid*

**10. Har du arbetat med att direkt införa företagets ledningssystem?**

*Ja*      *Nej*

**11. Välj de alternativ som passar in på din upplevelse att arbeta utifrån ett ledningssystem:**

effektivt	onödigt tvingande	kraftfullt	heltäckande	krångligt
oinspirerande	positivt	inget för mig	förbättrande	förvirrat
byråkratiskt	förändrande	ökad tydlighet	svårt	<i>annat:</i>

\_\_\_\_\_

**12. Upplever du att du har möjlighet att påverka ledningssystemet?**



*Inte alls*      0    1    2    3    4    5    6      *Mycket*

**13. Hur konkret upplever du att ledningssystemet är?**

*Otydligt*    1    2    3    4    5    6      *Tydligt*

**14. Skulle du rekommendera att andra företag också skulle införa ett liknande ledningssystem?**

*Ja*      *Nej*

Varför det?

---

---

*Tack för din medverkan!*