



**LINNÉUNIVERSITETET**

**Växjö**

**Institutionen för socialt arbete**

**C-uppsats 15 hp**

**Socialpsykologi III, (61-90) hp. ISD300**

**Vårterminen 2012**

## **”Ur djupet” från Linnéuniversitetet i Växjö.**

**En socialpsykologisk studie av en psykosocial arbetsplatsmiljö**

**under tre decennier.**



**Författare**

**Maj-Gun Berndtsson**

**Handledare**

**Zeth Ståhl**

## **Abstract**

**Arbetets art: C-uppsats**

**Titel: Ur djupet av Linnéuniversitetet, En socialpsykologisk studie av en psykosocial arbetsplatsmiljö under tre decennier.**

**Författare: Maj-Gun Berndtsson**

**Handledare: Zeth Ståhl**

**Datum: 2012-09-02**

### **Sammanfattning**

Uppsatsen är en socialpsykologisk studie med syfte att försöka tolka och förstå några personers berättelser om hur deras psykosociala arbetsmiljö formats, förändrats och utvecklats vid lärosätet i Växjö som varit deras arbetsplats under närmare trettiofem års tid inom vilken det skett två stora organisationsförändringar dels vid bildandet av Växjö universitet och dels fusionen med Högskolan i Kalmar och bildandet av Linnéuniversitetet. Jag var intresserad att få veta något om deras upplevelser av att arbeta inom de tre organisationerna samt erfarenheter av de båda organisationsförändringarna.

I studien redovisas vad som framkommit ur berättelser från fyra personer med en mycket lång anställningstid och som dessutom är mycket respekterade och har hög kompetens inom sina områden vilket enligt min bedömning, kan symbolisera något av trygga ankare inom universitetet. Upplevelsen av att arbeta inom Högskolan i Växjö 1977-1998 beskrivs av samtliga respondenter som en positiv tid. Av intervju svaren framgår en samstämmighet som enligt min tolkning innebar en demokratisk anda och mycket bra ledarskap. Upplevelsen av att arbeta inom Växjö Universitet 1999-2009, beskrivs inte lika samstämmigt som föregående. Det framkommer åsikter som att det innovativa övergick till mer byråkratisk ordning och att man byggde på det som redan var och det som tillkom var forskningen.

Den psykosociala arbetsmiljön inom Linnéuniversitetet 2010 fram till våren 2012 beskrivs av merparten av respondenterna som stram hierarki, rätt utbildning är viktigt, alienation, osäkerhet, bekymmer, frågetecken, likgiltighet, passivitet, kulturkrock och personalflykt samt avsaknad av ledarskap. Fusionen ses inte helt negativt av alla men det finns ändå en oro över medarbetare som inte känner sig delaktiga, känner sig utanför, mår dåligt eller väljer att sluta.

Nyckelord: upplevelser, interaktion, delaktighet, organisationsförändringar, ledarskap.

## **Förord**

Att försöka tolka och förstå innebörden av berättelser som beskriver upplevelser och sedan försöka skriva ner studien på ett korrekt sätt har varit något av ett spännande pionjärbete för mig personligen. Socialpsykologin spänner över ett oändligt fält som är levande ständigt förändras eftersom det handlar om människor i social samverkan i samhället.

Jag vill tacka de fyra personerna som jag intervjuat och som givit mig fyra färgstarka berättelser ur deras arbetsliv inom lärosätet i Växjö. Jag framför också ett varmt tack till min handledare Zeth Ståhl som också varit en inspirerande föreläsare inom socialpsykologin. Jag skulle förmodligen inte ha kommit på tanken att skriva denna uppsats utan Zeth's handledning.

<b>Inledning</b> .....	6
<b>Bakgrund</b> .....	7
<b>Syfte</b> .....	7
<b>Avgränsning</b> .....	7
<b>Teoretiska utgångspunkter</b> .....	7
<b>Organisation</b> .....	8
<b>Organisationsförändring</b> .....	8
<b>Individen i organisationen</b> .....	9
<b>Arbetsstrivsel</b> .....	11
<b>Tidigare forskning</b> .....	12
<b>Metod</b> .....	12
<b>Narrativ eller berättelsen som metod</b> .....	12
<b>Kvalitativ forskningsintervju</b> .....	13
<b>Tidsperiod</b> .....	13
<b>Urval</b> .....	14
<b>Etiska överväganden</b> .....	14
<b>Presentation av intervjupersonerna</b> .....	14
<b>Datainsamling och genomförande</b> .....	15
<b>Bearbetning av intervju svaren</b> .....	15
<b>Resultat</b> .....	16
<b>Högskolan i Växjö 1977-1998:</b> .....	16
<b>Växjö universitet 1999-2009</b> .....	19
<b>Linnéuniversitetet 2010 till och med våren 2012</b> .....	23
<b>Analys</b> .....	29

<b>Metoddiskussion</b> .....	36
<b>Förslag till fortsatt forskning</b> .....	36
<b>Diskussion</b> .....	37
<b>Referenser</b> .....	40
<b>Bilaga 1.</b> .....	41

## Inledning

Ur djupet av Linnéuniversitetet i Växjö är en socialpsykologisk studie av en psykosocial arbetsplatsmiljö under mer än tre decennier. Studien innehåller främst djupa tillbakablickar men också funderingar kring den nuvarande organisationen.

Fyra personer med mycket lång anställningstid inom samma arbetsplats, har genom personliga intervjuer berättat om det var att arbeta inom Högskolan i Växjö, Växjö universitet och hur det är nu inom Linnéuniversitetet i Växjö.

Uppsatsen är en socialpsykologisk studie som huvudsakligen handlar om interaktion och individers uppfattningar om hur deras arbetsplats utvecklats och förändrats under närmare trettiofem års tid. Genom intervjuer har jag försökt att tolka och förstå deras berättelser.

Delaktighet, motivation, utvecklingsmöjligheter, kommunikation är återkommande begrepp men också känslor av alienation och då främst vid den senaste omorganiseringen som gäller fusionen och bildandet av Linnéuniversitetet. Organisationsförändringar berör individer på olika sätt oavsett befattning vare sig det handlar om tekniska, fysiska eller psykosociala förändringar.

Människor som arbetar inom en organisation berörs på olika sätt vid förändringar vilket kan vara ett omfattande socialpsykologiskt problem eftersom individer ofta måste förändra sina relationsmönster på olika sätt. Många upplever förändringar som något inspirerande och utvecklande medan andra känner stor oro och utanförskap. Ur ett socialpsykologiskt synsätt handlar organisationsförändring om interaktion och maktfördelning mellan människor men genom att individer i en organisation ges möjlighet att vara delaktiga finns förutsättningar de skall kunna förstå innebörden på ett bättre sätt. Jag har intervjuat fyra personer som åldrats och utvecklats tillsammans under tre perioder och två stora organisationsförändringar. Samtliga är mycket respekterade och har hög kompetens inom sina områden vilket enligt min bedömning, kan symbolisera något av trygga ankare inom universitetet.

Det har varit intressant att delta i något som kan liknas vid en socialpsykologisk resa under tre decennier där den sociala verkligheten förändrats över tid på olika sätt genom även när den fysiska platsen i stort sett är den samma det vill säga Teleborgsområdet i Växjö.

## **Bakgrund**

I avsnittet ger jag en kort historisk beskrivning av Högskolan i Växjö, Växjö universitet och samt Linnéuniversitetet i Växjö.

Högskoleverksamheten i Växjö startade 1967 som en filial under Lunds universitet. Min uppsats handlar om Högskolan i Växjö som blev självständig högskola 1977. Växjö universitet var ett självständigt universitet från 1999 till och med 2009.

Linnéuniversitetet är en fusion mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar sedan januari 2010. Ett universitet beläget i två läns residensstäder, Växjö och Kalmar.

## **Syfte**

Uppsatsen är en socialpsykologisk studie med syfte att försöka tolka och förstå några personers berättelser om hur deras psykosociala arbetsmiljö formats, förändrats och utvecklats vid lärosätet i Växjö som varit deras arbetsplats under närmare trettiofem års tid.

## **Avgränsning**

Jag har valt att avgränsa mig till att enbart intervjua personer vid Linnéuniversitetet i Växjö eftersom jag var intresserad av människor med mycket lång anställningstid och deras upplevelser av att arbeta inom Högskolan i Växjö, Växjö universitet och numera inom Linnéuniversitetet. Uppsatsens omfång har inte medgivit att intervjua några personer från Linnéuniversitetet i Kalmar för att exempelvis göra någon jämförelse efter sammanslagningen 2010. En sådan studie skulle kunna vara intressant vid ett senare tillfälle.

## **Teoretiska utgångspunkter**

I teoriavsnittet har jag inriktat mig på begreppen organisation, organisationsförändring, individen i organisationen, arbetstrivsel som passar in i min studie. Jag har valt att inleda med begreppet organisation eftersom det är själva fundamentet, i detta fall Linnéuniversitetet i Växjö och därefter ett avsnitt om organisationsförändringar och vad dessa innebär och vidare, som jag ser helt naturligt, ett avsnitt om individen i organisationen och vad förändringar innebär för människor i en organisation. Både organisationsförändring och individen i organisationen går, enligt min bedömning, in i varandra och den ena kan förmodligen inte fungera utan den andra eftersom det handlar om människor i interaktion. Vidare tar jag upp ett avsnitt om arbetstrivsel eftersom det är ett begrepp som framkommer ur intervjuvaren på olika sätt.

## Organisation

En organisation kan beskrivas som ett socialt system av människor som samverkar på olika sätt och kan byggas upp med stora variationer men kan inte existera utan människor eftersom de är just dessa som är de skapande aktörerna. Vi spenderar exempelvis den mesta tiden av vårt vakna liv inom någon form av organisation där vi påverkas av arbetsgivare, chefer eller medarbetare på något sätt genom att vi enligt De Cremer, Van Dick och Murningham, ingår i olika sociala system,<sup>1</sup>. Förutom sociala system, menar Katz och Kahn att organisationer vanligtvis byggs upp enligt regler och normer och som exempelvis i mitt fall, den offentliga förvaltningen, som konstrueras formas enligt byråkratiskt hierarkiskt system. De anser vidare att det finns olika synsätt på hur organisationer fungerar socialpsykologiskt men att individers position såsom makt och ledarskap har stor betydelse för hur det sociala systemet formas och utvecklas samt tillägger att konflikter och olika typer av förändringar är ytterligare faktorer som måste uppmärksammas noggrant vid varje förändring och utveckling<sup>2</sup>. Vissa forskare som menar att det existerar olika former av trender i hur organisationer kan byggas upp och där exempelvis Røvik hävdar att det finns olika recept på organisationer beroende vad som ligger i tiden<sup>3</sup>. Inför och vid millennieskiftet var det exempelvis modernt med kvalitetsstyrning och att kvalitetssäkra organisationer likaså var begreppet målstyrning ett recept som användes flitigt under nittonhundraåttiotalet. Han beskriver vidare att det finns ledare och konsulter som marknadsför och tillämpar ovan nämnda benämningar på recept där dessa begrepp som kvalitet, mål och styrning ingår som viktiga ingredienser för att behålla greppet om makten men betonar att de oftast är kortlivade och framhåller att det borde vara en självklarhet att alla organisationer har klara och stabila mål för sin verksamhet samt att chefer och anställda skall verka för en bra kommunikation som ett av de främsta målen<sup>4</sup>. Eftersom huvudtemat i min uppsats handlar om interaktion mellan människor inom en organisation och dessutom organisationsförändringar är det betydelsefullt att inhämta kunskap om de anställdas arbetsområden.

## Organisationsförändring

Organisationsförändringar handlar om sociala konstruktioner och interaktioner. Den sociala verkligheten är i ständig förändring beroende på våra handlingar och i vilket samhälle vi befinner oss i samt berör individer på olika sätt oavsett befattning vare sig det handlar om tekniska, fysiska eller psykosociala förändringar. Røvik, menar att organisationers sociala system också kan vara styrande på de anställdas sätt att uppträda, olika värderingar,

---

<sup>1</sup> De Cremer David, Van Dick Rolf and Murningham J. Keith, (2010), 2011, *Social Psychology and Organizations*, (s.5),

<sup>2</sup> Katz Daniel och Kahn L. Robert, (1978), *The Social Psychology of Organizations 2 ed*, (s.36–67).

<sup>3</sup> Røvik Kjell Arne, (2004), *Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet*, (s.83-84).

<sup>4</sup> *Ibid* (sid 13 och 83-84).



troföreställningar och ideologier vilket kan sätta sin prägel på organisationer och kanske också bidra till förändringar i organisationskulturer<sup>5</sup>. Beslut om förändring tas huvudsakligen av personer i ledande befattning och de anställdas inställning beaktas sällan i inledningsskedet men det är en lång process och därför poängterar Katz och Kahn att det är viktigt att beakta alla tänkbara hypoteser allt från organisationens status och framförallt vilket mål som skall uppnås.<sup>6</sup> Det finns dock olika sätt att tillämpa förändringar i en organisation och enligt Katz och Kahn, är det som regel den eller de som har makt som avgör om en organisation skall förändras. Myndigheter har som regel den makt som krävs medan de anställda har att välja att delta även om de inte känner sig motiverade vilket innebär att anställda inom byråkratiska organisationer oftare än andra uppvisar låg motivation för sitt arbete. Vanligtvis är politikernas roll inför förändringar betydande inom den offentliga förvaltningen eftersom deras tankar och visioner ligger till grund för beslut oavsett vilken tid det tar att genomföra eller hur resultatet blir<sup>7</sup>. Resultatet skulle således kunna resultera i att den eller de som har makt endast fokuserar på en speciell måluppfyllelse som anses aktuell för tillfället utan att beakta den socialpsykologiska effekten som inbegriper individen i organisationen. Maria Melén Fäldt framhåller i sin avhandling att målet för förändringsprojekt i organisationer ofta avser att rätta till något utan att förändra själva organisationen i stort. Hon menar att det finns två olika sätt att betrakta förändringsprocesser på varav den ena sidan kan vara episodiska händelser och den andra sidan fortlöpande processer. Författaren skriver att den episodiska ofta är tillfällig som exempelvis vid teknologisk utveckling där det finns anledning till att genomföra stora förändringar inom organisationer medan den kontinuerliga förändringen symboliserar något som ständigt sker med jämna tidsintervaller<sup>8</sup>.

## Individen i organisationen

Den enskilda människans betydelse vid organisationsförändringar kan ses på olika sätt av de som planerar och genomför och det finns en mängd olika teorier som exempelvis Burrell och Morgan har studerat och valt att dela in i samhällsnivå och individnivå och där samhällsnivån bland annat har en grund i den Marxistiska teorin där organisationen och dess struktur är den mest betydelsefulla vid förändringar utan att ta hänsyn till enskilda individer. Individnivån utgör motsatsen och beskriver den enskilda människans betydelse och roll vid förändringar i organisationer<sup>9</sup>. Det är således ett omfattande socialpsykologiskt problem att genomföra

---

<sup>5</sup> Røvik Kjell Arne, (2004), Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet, (s.188).

<sup>6</sup> Katz Daniel och Kahn L. Robert, ( 1978), *The Social Psychology of Organizations 2 ed*, 654-55.

<sup>7</sup> Ibid, 682.

<sup>8</sup> Fäldt Melén Maria (2010), Förändringskompetens, En studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med organisationsförändring s.29-32.

<sup>9</sup> Burrell Gibson and Morgan Gareth, (2001), *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, 22-37.

förändringar eftersom det oftast berör flera individer som kanske dessutom måste förändra sina relationsmönster med nya chefer och kollegor vilket framkommer ur berättelserna i min uppsats. Det finns en lång historia av teoretiska och praktiska misslyckade experiment vid försök att förändra organisationer genom att förändra individer exempelvis när och om grupper inom organisationer intar olika strategier och förhållningssätt till förändringar vilket i sin tur ofta härrör från den interna sammanhållningen eller splittringen. Katz och Kahn ger exempel på vad som kan ske när vissa gruppmedlemmar intar en alltför stark position för eller emot förändring och då blir en särskild punkt att utreda. De menar att de interna förändringarna blir ytterligare en del i själva organisationsförändringen under sådana omständigheter och då har gruppernas makt en avgörande betydelse i förändringsprocessen vilket förmodligen inte fanns med i den ursprungliga planen<sup>10</sup>. Jag har inte tagit upp något om grupper i min studie men i resultatet framkommer ur berättelserna att det förkommer vissa grupperingar mellan forskare och personer som inte disputerat. Det upplevs som att det uppstår vattentäta skott vilket påverkar kommunikationen negativt.

Det finns följaktligen flera socialpsykologiska aspekter på förändringar som enligt Andersson kan uppfattas som något positivt för vissa individer och negativt för andra som kan bero på dels människors personlighet och dels psykiskt tillstånd vid tillfället. Han menar att det sker en kognitiv förändring inom individen som kallas transformation och kan ses som en ständigt pågående förflyttning som berör det mesta i tillvaron och kan bemötas på olika sätt eftersom organisationsförändringar framkallar både positiv och negativ energi samt även kan framkalla ångest inför något som upplevs som okänt och diffust till skillnad från den invanda vardagen. Anställda kan uppleva ett vi och domtänkande om de känner sig utanför och inte delaktiga i beslutsprocessen. En avgörande orsak till att den offentliga förvaltningen ofta misslyckas med förändringar kan vara att beslutsfattarna inte har förankrat förändringsprocesserna tydligt nog hos medarbetarna<sup>11</sup>. Andersson menar att det finns skäl ta hänsyn till strukturella och kulturella förändringar och mellan planerad och oplanerad förändring. Det som oftast kännetecknar en planerad förändring är att beslut har fattats av den högsta ledningen på grund av att dessa har funnit anledning till att styra organisationen i en viss riktning. Ofta finns också en anledning till att påverka individernas attityder i en viss riktning i syfte att få alla inom en organisation att sträva åt samma håll. Andersson hävdar att förändringsprocessen är minst lika viktig som planeringen eftersom den enskilda individens betydelse kan vara avgörande och kan annars uppstå svårlösta problem om den enskilda individen inte upplever delaktighet i hela processen. Han skriver vidare att vissa organisationer använder sig av en kombination av permanent och temporär organisation med den temporära som en form av förändringsprojekt. Det kan även finnas ett behov av att framstå som flexibla gentemot

---

<sup>10</sup> Katz Daniel och Kahn L. Robert, (1978), *The Social Psychology of Organizations 2 ed*, 656-669.

<sup>11</sup> Andersson Curt, (2010), *Samhällsinstitutioner i brytningstid. Den offentliga sektorns förändringsproblematik*, 92-96.

omvärlden för att passa in i det moderna föränderliga samhället. Den oplanerade förändringen kan uppstå exempelvis att personal slutar av olika orsaker samt att det därigenom uppstår psykosociala arbetsmiljöproblem vilket kan medföra en mängd oförutsedda händelser och akuta problem som kan vara svåra att lösa inom organisationen. Mycket av sådana problem, uppstår, enligt Andersson, vid brister i kommunikation mellan människor inom organisationen vilket kan botten i ledarskapsproblem. Människors syn på förändring kan variera beroende på deras förställningar om vardagen och vardagens arbete. En organisation kan liknas vid en scen med ständigt pågående kulturella processer där människors identiteter och dess normer och värderingar interagerar på olika sätt och därför anser Andersson att strävan för att uppnå balans mellan emotionella och rationella aspekter är avgörande för allt förändringsarbete,<sup>12</sup>. Individens erfarenhet och känndedom om hur förändringsprocesser går till har visat sig vara betydelsefulla. Melén Fäldt har i sin avhandling konstaterat att individens erfarenhet utgör ett villkor för att kunna tillgodogöra sig förändringskompetens. Likaså har ett utvecklingsinriktat lärande och delaktighet och handlingsfrihet för individen under förändringsprocessen stor betydelse för både individ och organisation. Hon anser vidare att de anställdas acceptans för och delaktighet genom hela förändringsprocessen skall vara en variabel vid planeringsstadiet för att uppnå en framgångsfull organisationsförändring<sup>13</sup>. Tyvärr, betonar Katz och Kahn är det inte alltid som det tas hänsyn till individen som exempelvis inom offentliga organisationer, som i min studie, där myndigheternas makt många gånger visar på att anställda ofta upplever en svag delaktighet vid förändringsprocesser eftersom det vanligtvis inte tas hänsyn till hur de upplever förändringar eller om det finns någon motivation<sup>14</sup>.

## Arbetstrivsel

En viktig strategi för att skapa trivsel i arbetet är att stärka arbetsglädjen hos både chefer och medarbetare. Arbetsglädje är betydelsefull och avgörande för att uppnå bra arbetskapacitet vilket inte minst medför förbättrade resultat och framgång inom organisationer, enligt Angelöw som också pekar på att grunderna i ett systematiskt arbetsglädjearbete handlar om att förstå dess positiva effekter som enligt honom kan innehålla flera faktorer av vilka jag valt ut några begrepp som passar i min uppsats:

- Ökad meningsfullhet
- Bättre samarbete, trivsel och arbetsklimat
- Högre motivation.

---

<sup>12</sup> Ibid, 96

<sup>13</sup> Fäldt Melén Maria, (2010), Förändringskompetens, En studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med organisationsförändring, 103.

<sup>14</sup> Katz Daniel och Kahn L. Robert, ( 1978), *The Social Psychology of Organizations* 2 ed, 682.

Angelöw menar att det är fullt möjligt att uppnå arbetstrivsel med hjälp av en kartläggning om vilka faktorer som behöver åtgärdas och vad som kan skapa arbetsglädje och där nästa steg blir att diskutera hur chefer och medarbetare tillsammans skall koma vidare för att åstadkomma trivsel och glädje på arbetsplatsen<sup>15</sup>. Inom varje organisation och finns människor med olika behov för att de skall känna sig motiverade för att utföra ett bra arbete. Lindmark och Örnevik, belyser hur viktigt det är att chefer och arbetsledare tar reda på vad som behöver göras för att öka arbetstrivsel för medarbetare inom en organisation och refererar bland annat till Maslows behovspyramid. Fysiologiska behov såsom mat och sömn, att känna säkerhet och trygghet, kontakt med andra människor, uppskattning från omgivningen i detta fall arbetsledning och kollegor och självförverkligande är grundläggande för människors utveckling till trygga individer<sup>16</sup>.

## Tidigare forskning

Jag har under denna korta tid inte kunnat finna någon tidigare forskning av exakt samma kunskapsvärde som omfattar anställdas upplevelser under tidsperioden 1977 till och med våren 2012, och inbegriper Högskolan i Växjö, Växjö universitetet och Linnéuniversitetet i Växjö.

## Metod

Kapitlet inleds med mitt val av metod i detta fall narrativ metod med kvalitativ forskningsintervju, urval, reliabilitet, presentation av intervjupersonerna, etiska överväganden, och bearbetning av intervjuvaren

## Narrativ eller berättelsen som metod

Narrativ metod innebär att tolka och försöka förstå innebörden av berättelserna som framkommer vid intervjuer. Metoden kan beskrivas som ett sätt att samtala och därefter analysera berättelserna. Enligt Johansson innefattar den narrativa metoden de traditionella momenten som förekommer i både kvantitativ och kvalitativ metod såsom observation, intervju, inspelning, transkribering och textanalys<sup>17</sup>. Min avsikt har varit att intervjuvaren skulle vara små berättelser som jag sedan rekonstruerat till de huvudpoänger som jag valt ut, och som relaterar till teorin organisation, organisationsförändring, individen i organisationen samt arbetstrivsel, för vidare och analys samt diskussion, enligt Kvale,<sup>18</sup>. Inom sociologisk, psykologisk eller som i mitt fall socialpsykologisk forskningsintervju har intervjupersonerna

---

<sup>15</sup> Angelöw Bosse, (2006), *Arbetsglädje, att skapa större arbetslust. Författaren och studentlitteratur*, 17.

<sup>16</sup> Lindmark Anders och Örnevik Thomas, (2006), *Human Resource Management, Organisationens hjärta*, 34-36.

<sup>17</sup> Johansson Anna, (2005), *Narrativ Teori och Metod, Författaren och Studentlitteratur*, 21-23.

<sup>18</sup> Kvale Steinar (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur AB, Lund, 307.

berättat utifrån specifika frågor och teman vilka är Högskolan i Växjö 1977-1998, Växjö universitet 1999-2009 samt Linnéuniversitetet 2010 fram till våren 2012.

Intervjusvaren kan i detta fall beskrivas som en form av arbetslivsberättelser från den enskilda individens vardagserfarenheter inom arbetsplatsen vid lärosätet i Växjö, som i sin tur skapat tolkningsramar för mig att försöka förstå, bearbeta, analysera och diskutera.

## **Kvalitativ forskningsintervju**

Genom att använda den kvalitativa forskningsintervjun där intervjupersonerna ombetts att berätta om det vardagliga samtalet som speglar intervjupersonernas livsvärld givit en bredare helhetsförståelse vid min tolkning av resultat och analys. Det finns naturligtvis en reservation eftersom andra personer skulle kunnat tolka resultatet på andra sätt.

I detta fall är det jag som bär ansvaret för tolkningen. Den narrativa metoden är enligt Johansson, en förutsättning för att kunna använda ett socialpsykologiskt resonemang i analys och diskussion som egentligen är en tolkande reflexiv aktivitet vilket innebär ett förhållningssätt där forskaren utgår ifrån sin egen position som skapande av den specifika studien, tillvägagångssätt, frågeställningar och tolkningar<sup>19</sup>.

## **Tidsperiod**

Studien omfattar en tidsperiod om närmare trettiofem år från 1977 till och med våren 2012 och innefattar de tre organisationerna Högskolan i Växjö 1977-1998, Växjö universitet 1999-2009 samt Linnéuniversitetet 2010 fram till våren 2012.

För att eventuellt kunna få fram ett jämförelsematerial genom intervjusvaren har jag formulerat ett antal frågor som jag ansåg relevanta för att få fram såväl likheter som avvikelser ur respondenternas svar. Frågorna är indelade enligt följande:

### **Högskolan i Växjö 1977-1998:**

- Hur var det att arbeta inom högskolan?
- Delaktighet, Motivation, belöning och Utvecklingsmöjligheter?
- Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?
- Delaktighet och under förändringsprocessen inför bildandet av Växjö universitet?

### **Växjö universitet 1999-2009:**

- Hur var det att arbeta inom Växjö universitet?
- Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter?
- Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?
- Delaktighet under förändringsprocessen inför bildandet av Linnéuniversitetet?

---

<sup>19</sup> Johansson Anna, (2005), *Narrativ Teori och Metod, Författaren och Studentlitteratur*, 28-29.

## **Linnéuniversitetet 2010 till och med våren 2012**

- Hur är det att arbeta inom Linnéuniversitetet?
- Vad har sammanslagningen mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar inneburit för dig?
- Fördelar och nackdelar?
- Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter?
- Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Jag har använt några frågor som dels enbart berört den specifika arbetsplatsen och de olika förändringsprocesserna dels övergången från Högskolan i Växjö till Växjö universitet och dels övergången från Växjö universitet till fusionen med Högskolan i Kalmar till Linnéuniversitetet.

## **Urval**

Urvalet har anpassats efter studiens syfte att försöka tolka och förstå några personers berättelser om hur deras arbetsplatsmiljö formats, förändrats och utvecklats vid lärosätet i Växjö under närmare trettiofem års tid. Jag har valt att intervjua fyra personer med mycket lång anställningstid av vilka samtliga har arbetat inom Högskolan i Växjö, Växjö universitet och numera inom Linnéuniversitetet i Växjö. Studien handlar om individer i organisationer och därför har jag inte tagit upp något om jämställdhet.

Det framgår därför inte om intervjupersonerna är män eller kvinnor.

## **Etiska överväganden**

Enligt Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, numera Kodex, är det viktigt att tänka på konfidentialitet under hela uppsatsarbetet för att inte orsaka respondenterna någon som helst skada. Forskaren bör redan vid första kontakten med intervjupersonen informera om detta vilket jag har redogjort för var och en<sup>20</sup>.

## **Presentation av intervjupersonerna**

Intervjupersonerna har visserligen medgivit sin tillåtelse att nämna deras arbetsområde och uppdrag för att uppsatsen skulle få mer tyngd och kraftfullhet men för att skydda deras integritet har jag ändå valt att beakta konfidentialiteten och låta deras rätta namn vara anonyma och i stället använda fiktiva namn enligt följande: Alpha, Bravo, Charlie, Delta. Jag

---

<sup>20</sup> Vetenskapsrådets God Forskningssed, Rapport 1:2005, Reviderad november 2011.

har dessutom valt bort könstillhörighet. Som tidigare angetts framkommer det inte om det är män eller kvinnor som intervjuats eftersom det saknar betydelse i denna studie<sup>21</sup>.

## **Datansamling och genomförande**

Det finns ett flertal personer som varit anställda mycket lång tid inom Linnéuniversitetet i Växjö och jag kunde ha valt att göra ett slumpmässigt urval men valde bort detta eftersom jag bedömde att det skulle tagit alltför lång tid. Jag valde istället att börja med att ta kontakt med fyra personer jag kände till att de varit anställda under samtliga perioder och organisationer. Jag tog först kontakt med personerna via telefon. De informerades om uppsatsens syfte att försöka tolka och förstå några personers berättelse om hur deras psykosociala arbetsplatsmiljö formats, förändrats och utvecklats vid lärosätet i Växjö som varit deras arbetsplats under närmare trettiofem års tid. Samtliga fyra var intresserade av att medverka och därefter bokade vi datum för intervjuer enligt intervjupersonernas önskemål.

Jag informerade om att varje intervju beräknades till omkring en timme och jag frågade också om jag skulle kunna få återkomma vid behov om komplettering, vilket samtliga gick med på. Jag hade givetvis varit tvungen att kontakta ytterligare personer om någon hade tackat nej. Samtliga intervjuer genomfördes på Linnéuniversitetet. Intervjuerna spelades in med hjälp av diktafon och pågick under överenskommen tid om ca en timma.

Jag har använt en intervjuguide omfattande åren 1977 och fram till våren 2012 som sedan delats in i tre perioder från Högskolan i Växjö 1977-1998 vidare genom Växjö universitet 1999-2009 samt Linnéuniversitetet 2010 fram till våren 2012.

Intervjusvaren redovisas kortfattat efter sammanfattade frågeställningar i resultatavsnittet.

## **Bearbetning av intervjusvaren**

Intervjuerna spelades in med hjälp av diktafon. Jag har använt ett separat band för varje intervju. Därefter har jag skrivit ner ord för ord och grupperat svaren för att få ett överskådligare material att analysera. Efter transkriberingen har jag läst igenom svaren flera gånger för att försöka få in så många nyanser som möjligt inför redovisningen i resultatkapitlet. Intervjusvaren redovisas inte i fulltext men jag har valt att ta med en mindre del som enligt min bedömning ändå kan ge tillräckligt material att använda i analys och diskussion. Respondenternas svar redovisas i kursiv stil. Jag har markerat utesluten text med klammer [...].

Fulltexten redovisas inte som bilaga men finns att tillgå vid intresse.

***Samtliga frågeställningar redovisas i bilaga 1.***

---

<sup>21</sup> Ibid

## Resultat

Kapitlet är indelat i tre delar där jag återger en del av de fyra respondenternas berättelser utifrån frågorna i varje avsnitt som har koppling till begreppen organisation, organisationsförändring, individen i organisationen och arbetstrivsel som ingår i teoriavsnittet. Inför varje frågeställning ger jag en sammanfattande beskrivning av min tolkning av intervju svaren. Därefter har jag infogat en mindre del av respondenternas berättelser.

Jag har ställt samma frågor under Högskolan i Växjö och Växjö universitet men har lagt till frågor om vad sammanslagningen mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar innebär. Samt hur kontakten mellan anställda vid Linnéuniversitetet i Växjö och Kalmar upplevs och sist en fråga om framtidsvision

### Högskolan i Växjö 1977-1998:

Hur var det att arbeta inom högskolan?

Delaktighet, Motivation, belöning och Utvecklingsmöjligheter?

Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Delaktighet och under förändringsprocessen inför bildandet av Växjö universitet?

### Hur var det att arbeta inom Högskolan i Växjö?

Högskolan i Växjö var en liten organisation vilken respondenterna beskriver som en arbetsplats där allt verkade möjligt att skapa och utveckla. De berättar att det råde en sorts nybyggaranda med mycket arbete men med bra samarbete inom alla kategorier.

En tid med mycket arbete men med bra samarbete och support inom alla kategorier.

*Alpha berättar att [...] Högskolan var ganska liten med enbart en byggnad som skulle rymma 1200 studenter med det var alltid fler. Det var en pionjäranda där allt var möjligt och alla idéer prövades och det gick att göra något av dem. Nya utbildningar, program och kurser, internationalisering med mera. Det var en tid av kreativ innovativ verksamhet som gjorde att fler utbildningslinjer bildades Vi jobbade väldigt intensivt över ämnesgränserna. Vi hade liksom inga motstånd. Det fanns inga problem.*

Bravo som kom från ett stort universitet framhåller det goda arbetsklimatet inom den lilla högskolan. Det var familjärt eftersom alla kände varandra: [...]eftersom jag kom från ett stort universitet innan jag började här så upplevde jag att det var väldigt bra här och framför allt klimatet och de medarbetare som fanns här, [...].

Charlie och Delta har samma erfarenhet: *Det har jag faktiskt funderat på en hel och man kan nog säga att det var mycket nybyggaranda. Jag känner att det var högt till tak. Man kunde göra mycket och hade man bara idéer så kunde man förverkliga dem. [...] det var en jättekul tid. [...]Ja högskolan var liten och alla kände varandra [...] Vi skapade*



marknadsföringsprogram där engelska fanns det fanns informationsteknik, nuvarande mediekommunikation och nationalekonomi och företagsekonomi och det här kom fram vid "matbordet" och så familjärt var det.

### **Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter.**

Respondenterna beskriver att det var viktigt att få ta ansvar och känna delaktighet och uppskattning för sina arbetsinsatser vilket bidrog till större motivation att vidareutvecklas inom arbetet. En av respondenterna som började som mycket ung vid högskolan och därför valde att vidareutveckla sig på annan ort under några år valde att komma tillbaka och har varit kvar sedan dess.

*Alpha: [...] Individerna var väldigt delaktiga i alla fall jag som individ det var väldigt roligt att jobba i alla fall fram till 1994 - 95. [...] Motivationen låg i själva upplägget att man kunde göra nya saker. Det var möjligt i kulturen det var en möjlighetsbaserad kultur under högskoletiden [...] Man belönades för sitt jobb och även om man inte klappades på axeln hela tiden om man gjorde något så uppskattades det och man lade sig inte i. Den egna utvecklingen blev ju i och med att det var en sådan öppen tid och innovativ tid i högskolevärlden i Växjö. Man skulle kunna kalla det för en entreprenöriell anda. Det var möjligt att hitta på nya idéer och att hitta på nya sätt att examinera etc. även om vi hade det gamla kvar så fanns det en öppenhet. [...] det fanns inte många hierarkier.*

*Charlie: [...] allt var lika kul. Jag tycker att det roligaste är när man rör sig i gränslandet mellan olika ämnen [...] Jag tyckte att man hade stora möjligheter att påverka sen var det en sak att komma in ung och grön och tillhöra de andra som trodde att man knappt hade konfirmerats. Nu är det tvärtom... [...] Det var helt annorlunda på den tiden och vi var ju inte så himla många och det var ganska informellt och det var inte den byråkratin och det som det är i dag men det måste det ju vara. Det var inte så formaliserat. Hade man några bara idéer så kunde man genomföra dem [...]. Motivation och utvecklingsmöjligheter. Det var lätt att jobba över ämnesgränser, men det tycker jag i och för sig är fortfarande. Man hittade sina sin lika och kunde göra mycket. [...] Belöning? Ja det tycker jag.*

*Delta: [...] Motivation? Ja jag tycket det alltid är intressant med nya saker. Belöning? Ja uppskattning internt men det är lite svårare att få systematisk uppskattning [...] Ett exempel som visar sig utifrån var när vi gjorde någon sorts linjeranking i landet och samtliga befintliga kanske 92 ställde upp och en efter en hoppade av för de anade resultat och då kom Växjö på andra plats efter handels i Stockholm och det var en uppskattning som man kan suga länge på. Utvecklingsmöjligheter? Ja det fanns om man ville men det fanns inte någon strategisk plan för utveckling för anställda utan man fick ta eget initiativ och då var det möjligt.*

### **Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?**

Samtliga respondenter svarade att kommunikationen fungerade bra mellan alla inom Högskolan kanske beroende på att arbetsplatsen var liten och överblickbar. En av dem menade att det var som ett litet familjeföretag. Att kommunicera med andra människor kan

vara att både ge och ta och vara lyhörd men också att visa respekt för personer som värnar om sin integritet och inte vill bli distraherade i sitt arbete. Arbetstrivsel är en del i kommunikationen med andra på en arbetsplats och kan vara allt från det dagliga arbetet till gemensamma träffar, publika och julfester som var mycket välbesökta tidigare till skillnad mot idag.

Alpha framhåller att: *vi samarbetade med alla [...] kommunikationen mellan oss var en del i att man visste vem som gjorde vad och man kunde gå och fråga dem om det var någonting och de svarade om de hade svar.*

Bravo som kom från ett större lärosäte anser att: *[...]då det var att det var en relativt liten högskola men vad jag upplevde var att när det gällde administrativ personal så hade de jobbat inom alla nivåer. [...]Det var som ett familjeföretag och kommunikationsvägarna var väldigt korta man kunde nästan på studs gå bort till den lilla kommunikationsavdelningen eller infoavdelningen som fanns så fixade hon det på studs det man ville göra eller gå till någon annan. Och när de var sådana så blev man likadan själv.*

Charlie: *[...] Jag tycker ju aldrig att det var några problem men jag tycker det beror på vad man lägger i begreppet problem. Jag har ju aldrig suttit och väntat på att jag skall få veta saker och ting utan jag frågade ju [...]. Jag har aldrig kunnat gnälla över att inte vara informerad utan det har jag sett till att vara själv. [...].*

Deltas uppfattning om kommunikation är positiv men jämför så och nu om hur många som träffades efter arbetstiden exempelvis vid olika fester : *[...] Det var bra tror jag och det kan man se på siffror för deltagande personal vid personalfester likande julfester. Då var det kanske 90 procent och idag är det kanske, jag vet inte men det förekommer inte universitetsgemensamma fester för det första och även om det gjorts ansträngningar så kanske 10 procent. Vi hade ju personalpub redan på -70 talet och då var det säkert 200 deltagare av 300 anställda. I dag har vi i Växjö 1100 anställda och personalpub har vi men det kommer som mest mellan 40 och 60 personer.*

### **Delaktighet och under förändringsprocessen inför bildandet av Växjö universitet?**

Det framkom att det fanns olika upplevelser att delaktighet. Någon ansåg att viss akademisk utbildning var en förutsättning och någon att det var viktigt med intresse och engagemang.

En av respondenterna menar att det inte förekom något direkt motstånd inför bildandet av Växjö universitet men ser ändå tillbaka på högskolan som en rolig tid.

Alpha ger en beskrivning om sin uppfattning: *Ja, man skulle ha disputerat för att få vara med på vallängderna och för att ha rösträtt. [...]Det förändrade arbetsituationen och för min del var det så att från 1978 till 1998 då jobbade jag för hela högskolan. Man kan säga att min delaktighet i systemet har minskat [...]Så då blir det roliga, det vill säga ämnet för studenterna.*

Bravo menade att det var viktigt med att ha rätt position för få vara delaktig [...]Det enda sättet att kunna påverka att är sitta med i de rådgivande organen [...].

Charlie var inte speciellt delaktig men var inte emot förändring:

*Jag vet inte om jag var så delaktig i det direkt. Det sköttes ju på ett annat plan [...] Det var ju framför allt de ledande på de olika befattningarna som drev detta. Det har ju inte funnits någon, jag tror inte att det fanns något motstånd att det skulle bli universitet. Däremot har man haft synpunkter efteråt. Men den roligaste tiden var nog högskolan ändå. Och om man jämför hur det är nu till exempel inför Linnéuniversitetet och det som händer nu med omorganisationen då är det mycket mer motståndsrörelser.*

Delta hade möjlighet att delta i förändringsprocessen: *Jag var redan aktiv [...]Människor måste hinna med och det gäller att gå långsamt. [...] Många människor agerar efter sitt eget intresse och ser inte helheten och det var någon som sa [...] att leda ett universitet är som att valla katter.*

## **Växjö universitet 1999-2009**

Hur var det att arbeta inom Växjö universitet?

Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter?

Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Delaktighet under förändringsprocessen inför bildandet av Linnéuniversitetet?

### **Hur var det att arbeta inom Växjö universitet**

Ett av svaren var att det blev mer byråkrati och lite av en stillastående plåt under en tid eftersom mycket kraft gick åt till att formera universitetet. Forskarutbildningen tillkom och därmed fick forskningen prioriterad istället för undervisningen som varit i främsta rummet inom högskolan. Det blev strid om resurserna och rätt person på rätt plats. Det framkommer att ju högre utbildning och titel blev mer betydelsefullt vilket också smittade av sig utanför arbetet. En av respondenterna upplevde att övergången från högskola till universitet blev mycket positiv och betonar att det fanns ett bra ledarskap inom universitetet.

Alpha upplevde att det inte hände så mycket och förlorade sitt personliga intresse som funnits under högskoletiden:*[...]Men man byggde på det som var innan och det som skulle till var forskarutbildning. Då blev ämnena, disciplinerna väldigt viktiga och jag vet att det uppstod konflikter. Det handlade om vem som skulle få resurserna, sociologerna, nationalekonomerna, företagsekonomerna och vilka hade rätten att ha forskarutbildningarna. [...] Då hade man redan fått hit ett antal professorer och en del av dem hade med sig en organisationskultur som kanske inte var lika kreativ och innovativ som vi var vana vid på högskolan i Växjö.[...] Så universitetstiden 1999 - 2009 blev mindre och mindre intressanta för mig som individ.*

Bravo upplevde att det fanns likheter med sin förra arbetsplats på olika sätt: [...] *Sen såg jag ju också, det var väl på gott och ont, likheter från min gamla arbetsplats det stora universitetet. Där var ju, på lite föraktfullt sätt, att undervisning betraktades som ett straff. Det var forskningen som var det väsentliga, här var det precis tvärtom att praktiskt taget alla sysslade med undervisning det var deras huvudsakliga syssla och det gjorde de väldigt bra. Sedan när vi blev ett universitet så lyftes statusen upp för forskningen. [...] ett visst paradigmskifte på något sätt.*

Charlie hade enbart positiva minnen: [...] *När det blev universitet 1999 [...] och så var det mycket management "by walking around" liksom. [...] Så det var en rolig tid.*

Delta hade åsikter som inte var särskilt positiva i vissa fall [...] *det visade sig att det kom en del tråkiga saker som att man började skilja folk efter titel. Det blev mera utmärkande att diskriminera, differentiera olika folk beroende utbildningsbakgrund eller befattning och sådant. Det fanns inte tidigare som du förstår. [...] I tjänsten är det så men utanför tjänsten finns det även kvar denna känsla. Vilket inte är bra.*

### **Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter.**

Återigen framkom åsikter om att det var viktigt att ha disputerat samt att inneha en viss titel för att kunna vidareutvecklas inom universitetet. En av respondenterna anser sig diskriminerad trots många års arbetslivserfarenhet men har inte disputerat. Det tillkom nya människor som var delaktiga i både forskning och utbildning samt andra attityder. Utbildningsvolymen ökade och därmed även nya arbetsuppgifter som en av respondenterna var mycket motiverande. Det berättades att de fackliga organisationerna arbetade mycket för att Växjö universitet skulle komma att framstå som ett universitet med god kvalitet och inte enbart ett namn.

Alpha: [...] *Eftersom jag då hade fel titel och inte blev lika delaktig. [...] Ja man skulle ha disputerat för att få vara med på vallängderna för att få rösträtt. Hade man inte det oavsett hur länge man jobbat så spelade det ingen roll. [...] Från 1999 – 2009 var jag intresserad av institutionen möjligen, inte hela tiden men fem år framåt var jag intresserad av institutionen möjligtvis därefter blev det bara ämnet, disciplinen och strunta i allting annat.*

Bravos konstaterande: [...] *Det var mer att det kom in helt nya människor som var delaktiga både i grundutbildningen och i forskningen. Då såg man ju och märkte lite andra attityder på saker och ting. [...] Det var väl en process som expanderade hela tiden [...] Motivationen? [...] Jag tyckte att det var viktigt att hålla mig uppdaterad [...] Det var väl inte så mycket min egen utveckling men jag vill visa att jag hade en ambition [...].*

Charlie var positiv och såg nya möjligheter: [...] *Om man pratar om delaktighet så kan man säga att jag har varit väldigt delaktig i universitetet genom den rollen. [...] Där har jag ju haft ett fantastiskt bra samarbete med andra [...] Vi hade jättebra samarbete med matte, natur och*

teknik. Det var roligt. Det var ju egentligen bara två fakulteteter. Det handlade om att utveckla bra rutiner och rättssäkerhet inom organisationen, likvärdiga beslut. Det var en väldigt rolig tid. [...] Jag känner det fortfarande när jag går i rektorskorridoren, att man kan sticka in huvudet och tala med vem som helst. Och de tycker det är roligt. [...] och jag har haft och har ett bra samarbete inom olika projekt. Så vill man så finns det möjligheter. Vi har haft bra samarbete över ämnesgränser och gemensamma frågor. Man skall inte bara gå och gnälla.

Delta: [...] Det fick inte bara bli namnändring utan ett innehåll. [...] Man vet ju att statlig myndighet och oavsett universitet eller högskola så måste vi lyda under de lagar och det utslöts mer och mer av de tveksamma för att transparens utåt samhället det ökade. Alla inte bara jag som gled in i universitetet. Det kändes, vi skämdes inte men lite främmande samtidigt som det var glädjande att det blivit ett universitet så vi hoppades och var mycket motiverade och det gällde att göra saker så som krävdes av ett universitet. Så att jag tror att 99 procent var mycket positiva och motiverade. [...]

### **Kommunikation mellan anställda oavsett befattning**

En av respondenterna berättar att det var enklare under högskoletiden eftersom alla kunde kommunicera med varandra men i och med att högskolan blev universitet blev det mer komplicerat och byråkratiserat. Forskningens status och specialisering bidrog till att grundutbildningens anseende minskade vilket bidrog till vattentäta skott mellan dessa samt orsakade tröghet i kommunikationen. Det blev inte lika gemytliga förutsättningar som fanns förut utan att det blev motsättningar eller konflikter. Det förekommer dock avvikande meningar om att kommunikationen fungerade bra och inte minst uppåt.

Alpha: *Kommunikationen mellan oss var en del i att man visste vem som gjorde vad och man kunde gå och fråga dem om det var någonting och de svarade om de hade svar. [...] i och med att högskolan i Växjö blev universitet så har dessa möjligheter avtagit eftersom det medfört ökad byråkratisering, ökad kontroll och det har kommit in fler människor som skall konkurrera och administrera och man vet inte vilka dom är. [...] Sen blev det ju den här formaliseringen och då är det ju människor som kom in som inte förstod vad vi höll på med.*

Bravo:[...]Det var väl det jag antydde tidigare att statusen för forskningen steg och en del anammade det fullt ut som exempelvis att grundutbildningen blev fullständigt ointressant även om det var vår största inkomstkälla och huvudsakliga verksamhet. [...]Allt eftersom vi växte och blev ett universitet och fortsatte att växa folk blev mer specialiserade, då kan jag vet inte, men det blev inte så i fortsättningen, det blev ju mer och mer vattentäta skott och det kom in väldigt mycket nytt folk. Det blev ju trögare med kommunikationen. Vi fördubblade ju oss.

Charlie: [...] Ja det har varit bra.

Delta: [...] *Det blev som jag antydde tidigare, olika kategorier, deras särskiljande. Det blev inte lika gemytliga förutsättningar som fanns förut utan att det blev motsättningar eller konflikter. Kommunikationer skedde inte lika mycket och lika intensivt och på tvären som tidigare. Det kanske berodde på att universitetet hade mer täta skott. Det blev lite mer självständiga institutioner som inte hade så mycket med andra institutioner därför träffades människorna inte som förut vid kaffebordet eller vid matbordet.*

### **Delaktighet under förändringsprocessen inför bildandet av Linnéuniversitetet**

Berättelserna som handlar om sammanslagningen med Högskolan i Kalmar är genomgående negativa men det finns även positiva åsikter som beskriver att sammanslagningen har inneburit nya arbetsuppgifter och kontakt med nya medarbetare.

Bland mindre positiva inslag märks att delaktigheten i systemet minskade allteftersom formalisering av titlar och organisatoriska enheter blivit mer byråkratiserade. Att inte ha disputerat innebär upplevelse av utanförskap vilket medför likgiltighet och passivitet. Försök att få igång en diskussion om nyttan av sammanslagningen har misslyckats mycket på grund av en till synes rådande likgiltighet från ledarskapshåll. Ett toppstyrt projekt som uppfattas som en blix från en klar himmel trots att det förekom ett regionsamarbete genom dåvarande Sydostakademin. Det berättas om att de fackliga organisationerna i Växjö var emot fusionen som ansåg att det inte skulle kunna fungera eftersom det funnits stora kulturella skillnader mellan Växjö och Kalmar sedan länge. Det var helt och hållet politiska beslut som låg bakom och att dåvarande rektor Agneta Bladh som också var politiker hade stor inverkan på fusionen.

Alpha hade en mycket dyster syn på förändringsprocessen: [...] *Makt att förändra ligger uppe men det finns alltid en motmakt det finns ju i alla organisations och samhällssystem och om man inte har människor med sig så har man dem kanske inte emot sig men om man inte har människor med sig så kommer de inte att göra särskilt mycket och det är det som kommer att ske. [...] Det är kontraproduktivt att inte ha människor med sig.*

Bravo hade också en negativ inställning: [...] *Ja på så sätt att jag var en av de få, räknat på ena handens fem fingrar som var väldigt negativ och försökte få i gång någon form av diskussion om nyttan överhuvudet taget av det hela. Det misslyckades ju kapitalt och inte för att de andra positiva utan för att det rådde en närmast likgiltighet. Man vet inte vad som hände utan det var, som jag uppfattade det, ett extremt toppstyrt projekt och det fanns ingen förankring på något sätt. Det där med Linnéuniversitetet kom väl som en blix från en klar himmel. Det hade ju förkommit regionsamarbete, Sydostakademin. [...] Några stycken som ställde upp med kritiska frågor och raljerade rätt så mycket för att försöka få igång någon form av en opposition men tämligen meningslöst. Och sen gick det väldigt fort och då fanns inte några möjligheter att påverka varken det ena eller det andra.*

Charlie hade en mer positiv syn på förändringen: [...] *Jag tycker fortfarande att den idén var klok, jag tror inte på att det kan finnas en massa högskolor och universitet som inte har något*

*samarbete. Sen har det ju inte gått problemfritt, det har det ju inte gjord. Men det var kul och man träffade folk från andra lärosätena [...]*

Delta var både delaktig och negativ och beskrev med en historisk tillbakablick: [...]

*Jag agerade [...]i Växjö var emot den här fusionen. [...]. Vi gjorde vår egen analys där vi kom fram till att vi skulle förlora mer än vi skulle vinna. I stället för fusionen med Kalmar där [...] Dessutom visste vi att Kalmar och Växjö inte har dragit jämt under flera hundra år. Om man går tillbaka till 1960-talet och slutet och det var universitetsfilialen då var Växjö och Kalmar riktiga fiender och Växjö och Jönköping också och det som hände då rent politiskt var dåvarande kommunalrådet eller motsvarande i dag. Han hade sett till att man ritade en cirkel med Växjö i mitten och Kalmar och Jönköping. Och då valde han diametern så att Kalmars cirkel hamnade i havet och där fanns inga studenter utan enbart fisk och det går inte att registrera fisk. Och Jönköping sedan det blev en ganska stor cirkel där Jönköping hamnade tillsammans med Linköping som låg ganska nära, 12 mil mellan och exakt samma som mellan Växjö och Jönköping. [...] en rejäl cirkel som inte konkurrerade med Lund och inte med Jönköping så då blev det Växjö. [...]Vanliga anställda reagerade inte i tid, de trodde inte att det kunde bli fusion.*

## **Linnéuniversitetet 2010 till och med våren 2012**

Hur är det att arbeta inom Linnéuniversitetet?

Vad har sammanslagningen mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar inneburit för dig? Fördelar och nackdelar?

Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter?

Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Hur upplever du kontakten mellan anställda vid Linnéuniversitetet i Växjö och Kalmar?

Din vision inför framtiden?

I avsnittet om Linnéuniversitetet har jag valt att inleda med en sammanfattning av intervju svaren. Den främsta anledningen är att svaren avviker en hel del från den båda andra organisationerna och att respondenterna arbetar inom organisationen vid intervjutillfället och beskriver sina aktuella upplevelser.

Mer byråkratiserat, formaliserat och ovanifrån styrt är återkommande åsikter från samtliga respondenter. En person nämner att förändringen egentligen började redan inom Växjö universitet. En annan betraktar fusionen som ett genomgående elände och kommer att trappa ner i arbetstid för att gå i avtalspension under 2012. Trots att sammanslagningen inte påverkat det egna arbetsområdet upplever en tredje respondent att det blivit mer formellt och att en del rutiner har ändrats men vill ändå försöka jobba för Linnéuniversitetet. En av respondenterna påpekar att det finns ett markant ledarskapsproblem och betonar att det visserligen finns en chef men däremot ingen ledare. En annan av respondenterna är bekymrad över personer som

mår dåligt inom Linnéuniversitetet och är samtidigt irriterad över att folk inte agerade innan fusionen utan gnäller i efterhand. Kulturkrockar, storebror- och lillebrorskomplex upplevs vara en stor del av problemen efter fusionen. Oklar organisation, att det gått för fort och oro inför den nya omorganiseringen, som anses vara en persons idé är återkommande synpunkter vad beträffar nackdelarna. Av fördelar som nämns är utökad antal studenter och att sammanslagningen är rätt eftersom universitetet blir mycket större. En av respondenterna menade att eftersom likande fusioner har gjorts i andra länder och verkar det vara något som ligger i tiden. Färre möjligheter att vara delaktig eftersom makten ligger alltför högt ifrån är andra åsikter. En av respondenterna som också funderar över Linnéuniversitetets egentliga uppdrag anser att kopplingen till själva kärnverksamheten med god utbildning, har försämrats vilket påverkar motivationen och även den personliga utvecklingen. En annan av respondenterna anser att det saknas konkret information om ansvarsfördelning och delegering och är genomgående kritisk, saknar motivation och anser att utvecklingen av Linnéuniversitetet inte fungerat trots att det gått två år. Det finns hopp för framtiden menar en tredje respondent som känt sig delaktig och har haft utvecklingsmöjligheter men är ändå lite försiktig inför vilket beslut som fattas av universitetsstyrelsen under våren 2012. En av respondenterna understryker också att rektor både har makt och utövar den diktatoriskt. En annan av respondenterna menar att organisationen har blivit mer nischad så att var och en sköter sitt och trots att det finns en central kommunikationsavdelning är det mer avpersonifierat, en potempkinkuliss, (en illusion), medan en tycker att det inte är så svårt med kommunikationen om än inte lika enkelt. Människor träffas allt mindre anser en av respondenterna och refererar till de gemensamma sammankomsterna som ordnats under flera år alltsedan högskoletiden, men inte är lika välbesökta i dag.

Endast två av respondenterna har kommunikation med Kalmar och de är ganska nöjda.

En av respondenterna betraktar Linnéuniversitetet som ett strandat skepp som sprungit läck, se citat. Efter kaos kommer ordning och reda samt att en fusion måste få ta tid är en annan åsikt. En annan av respondenterna hoppas ändå att universitetet skall bli attraktivt både för studenter och anställda inom en snar framtid. Samtliga respondenter är oroliga över personalflykten inom universitetet. Det framkommer några fördelar men nackdelarna äro desto fler.

### **Hur är det att arbeta inom Linnéuniversitetet**

Alpha är mycket negativ i sitt svar: [...] *Jag kan säga så här att 2009 så slutade Växjö universitet och några år innan hände samma sak som innan Växjö universitet bildades så slutade Högskolan i Växjöperioden. Det var en massa grupper och diskussioner men det var en markant skillnad att det var mer uppifrånstyr* [...]



Bravo ser enbart negativt på det nya universitetet: *Elände, elände, men jag bestämde mig för, och det är också en fantastisk sak att i och med Linnéuniversitet är det ju en helt ny myndighet och då har vi ju nästan 2000 personer som fanns på två delar innan. [...]Då bestämde jag mig väldigt fort att det här vill jag egentligen inte vara med om [...]*

Charlie: *[...]Det flyter i varandra. Jag känner inte att det har påverkat mej särskilt mycket men [...]Det man känner av är en del rutiner har ändrats. Det har blivit mer formaliserat och byråkratiserat. Jag kan inte känna att det är vi och dom utan nu är det Linnéuniversitetet och nu får man jobba för det. [...]*

Delta anser att det finns stora brister i ledarskapet vilket är en nackdel för universitetets framtidutveckling: *[...]Inte så att fusionen är dålig inte men nu är det ett faktum och då måste man acceptera och göra sitt bästa så att det blir bra. Men vi har en mycket dålig ledare men han är inte en ledare han är bara chef, rektor som inte förstår sig på och inte någon erfarenhet. [...]det finns inte någon målbild för Linnéuniversitet som vi skulle förverkliga och det skulle ta kanske 20 år innan vi kom så nära målbilden och har man inte denna målbild för att leda de anställda då går de till defensiv för att de inte orkar reda ut. [...]Det är alldeles för tidigt och rektor kör med dold agenda. [...]*

### **Vad har sammanslagningen mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar inneburit för dig? Fördelar och nackdelar?**

Alpha pekar på byråkrati och ovanifrån styrd verksamhet: *[...]Det är att man blir mer och mer byråkratiserad ovanifrån styrd verksamhet. Linnéuniversitetet är ju nu inne i en period där det skall omorganiseras efter 2 år. Den omorganiseringen är egentligen en persons idé och möjligtvis en ledning som inte vågat säga ifrån. Men i alla fall så är det så att här finns det förslag som inte är underbyggt. Det finns ingen utvärdering av den nuvarande organisationen det finns ingen omvärldsanalys, det finns inga kostnadsberäkningar om vad det kommer att kosta men nu har de fått in en massa remissvar så vi får se vad det blir. Det blir mer och mer ovanifrån styrt. [...]Att slå ihop två verksamheter, företag eller myndigheter och göra en ny bättre där man tar det bästa från de båda och utvecklar det och det sämsta det lägger man ner. Men det vågar man kanske inte göra här men ser man det så kanske man skulle kunna tänks sig att ha vissa delar i Kalmar rent strategiskt. [...] Det kanske passar sig bättre att utbilda för sjöfart i Kalmar än i Växjö ....Trummen är ju lite liten att segla på.*

Bravo ansåg att det var mycket frustration över huvudet taget: *[...]men jag är inte mot förändring på något sätt men jag vill gärna se och förstå varför man gör något [...] hoppas på att det innebär någon kvalitetsökning om det ena eller det andra men om man upplever att det är tvärtom då blir man frustrerad. Fördelar? Uppriktigt sagt inte. [...] Nackdelar? Det är en överhuvudet taget en väldigt oklar organisation liksom så att i och med att det delvis är två olika kulturer som har mötts så har det inneburit mycket frågetecken på nästan allting [...]var och en kryper in i sin nisch och förhoppningsvis tar ansvar för den och det som är mellan och utanför den bryr man sig inte om.*

Charlie är både bekymrad och försiktigt positiv: [...] så det kan jag nog mer se runtomkring om hur andra mår och är påverkade. [...] Det är också lite storebror och lillebror. Bara det är ju fusionen och det tog ju ett antal år men jag tycker att ha man velat vara delaktig i det så har man kunnat vara det. Gå och gnälla att man inte är informerad, det håller inte. [...] Det som jag tycker är oklart är den organisationsförändring som är nu och som jag tycker har kommit så himla snabbt. Där känner jag, där känner vi nog mera att var har detta diskuterats egentligen? [...] Fördelar? Vi är ett ganska stort universitet. Jag tror som sagt att det är rätt väg att gå. [...] Sen är det ju nackdelar. Jag tycker att det går för fort. Jag tycker inte att man gjort någon ordentlig analys om var vi har landat. [...] Blir folk lyssnade på? Jag tycker ändå att jag känner att folk är trötta. Det finns en uppgivenhet. Spelar det någon roll vad vi säger?

Delta belyser problemen på sitt sätt. [...] Så blev det lite problem gentemot Kalmar eller Kalmar gentemot Växjö [...] Då trodde Kalmariterna att det var Växjös egoistiska krav på sin lillebror. [...] Och det har blivit låsning här och där. [...] Fördelar? Det som påstås är de många studenterna, ca 35 000, flera än vi trodde. Sedan ökade söktalet med flera än tidigare och mesta sökande i hela landet. Det resulterar inte i direkta mera pengar, på att vi har nått taket på pengar, däremot de välsökta program och kurser de får ytterligare flera studenter vilket innebär bättre studenter kommer in. Det kan vara en kvalitetshöjning. Alltså positivt. Nackdelar? Det har gått så långsamt att fusionera i sak och det har inte funnits någon medveten plan hur man skall lösa kulturkrock och konflikter och avsaknad av målbild. [...] Linnéuniversitetet är ju nu inne i en period där det skall omorganiseras efter 2 år. Den omorganiseringen är egentligen en persons idé och möjligtvis en ledning som inte vågat säga ifrån.

### **Delaktighet, motivation, belöning och utvecklingsmöjligheter?**

Alpha: [...] För är det bara vissa som får uttala sig. Det är ändå färre som får yttra sig när det gäller Linnéuniversitetet. [...] Så motivationen får gå på andra saker som vi slösar bort våra krafter på fel saker. [...] Det har blivit sämre själva kopplingen till kärnverksamheten och det påverkar motivationen negativt, utvecklingsmöjligheterna negativt och utveckling som person negativt.

Bravo: [...] Jag tillhörde en grupp som åtminstone fick ynnesten att tala om vem vi tyckte skulle vara [...] Motivation? Den är noll. [...] Men jag skiter inte i saker och utan försöker göra mitt jobb givetvis hoppas jag att jag gör. Jag känner väl snarare så att en ganska bra organisation förfaller på något sätt. Utvecklingsmöjligheter? Det har jag inte tittat efter och jag bryr mig inte.

Skojar gör jag inte riktigt, men jag säger, när många frågar inför att jag skall sluta och då säger jag att det är med ett visst vemod att det känns som om jag lämnar Titanic.

Charlie: Jag tyckte ändå att jag kan känna mig delaktig [...] Så vad som händer nu när det är universitetsstyrelsen den 19 april det får vi väl se. Det handlar om nya fakulteter, nya institutioner, linjeorganisationer, lite mer managementinriktade, lite företagsekonomiskt styrande. Det är det som gjort att professorerna reagerat. Man vill ju ha kvar det här kollegiala, gammal tradition. [...] Om jag tittar totalt under de här åren så tycker jag att utvecklingsmöjligheterna har varit jättestora. Det är lätt att jobba över ämnesgränser och lätt att jobba över institutionsgränser.

Delta är mycket negativ till möjligheten att vara delaktiga. [...] Det hävdas att vi varit delaktiga. Vi har träffat rektor, ja han lyssnar inte utan säger att ni har sådan åsikt och jag har en annan. [...]

### **Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?**

Alpha är besviken och ser tillbaka på de tidigare organisationerna: [...] Kommunikationen mellan oss var en del i att man visste vem som gjorde vad och man kunde gå och fråga dem om det var någonting och de svarade om de hade svar. Men numera vet man ju inte och i och med att det blivit större och större organisation blir det färre möjligheter att veta vem som ansvarig.

Bravo: Det har blivit klart mycket sämre. [...] Det har nog med att göra att om jag var extrem i början när jag sa att det nästan var som ett familjeföretag med mängder av människor som kunde nästan allting osv. Nu då så är det så att var och en förhoppningsvis sköter sin lilla nisch och gör man det då finns det knappast någon anledning att kommunicera med andra och samarbetet blir mindre och mindre. På så sätt är det mycket mindre kommunikation. Om man nu menar med kommunikation att man pratar med varandra. [...] mycket är en potempkinkuliss. (en illusion)

Charlie: Jag tycker ändå att om jag har något behov av att gå till prefekten så gör jag det. Det är aldrig några problem. [...] Det är lätt att hitta uppdrag som är lätt att samarbeta i och med och bygga nätverk [...].

Delta: [...] Ja det är inte lika bra som jag redan berört som exempelvis vid pubdeltagande.

### **Hur upplever du kontakten mellan anställda vid Linnéuniversitetet i Växjö och Kalmar?**

Alpha: Jag har ingen kommunikation med Kalmar eftersom motsvarande till min institution inte finns i där [...].

Bravo: Jag har inget att göra med Kalmar.

Charlie: *De kontakter jag har haft med Kalmar har bara varit positiva men jag har inte haft särskilt mycket med dem att göra. [...] Jag har varit med om mycket i den här organisationen och många roliga.*

Delta: *[...]Ja vad gäller [...] då har vi ganska bra utbyte. [...] Forskningsmässigt har vi bra samarbete. [...]*

### **Din vision inför framtiden?**

Alpha: *Jag vet att jag fick en vision en morgon för något år sedan när det gäller Linnéuniversitetet: Linnéuniversitetet är ett stort skepp:*

*Högskolan i Växjö var ett litet skepp som navigerade på stora hav, det stora akademiska havet. Sedan blev det Växjö universitet, ett skepp som inte navigerade utan satt nästan fast.*

*Och sedan Linnéuniversitetet, det är ett strandat skepp det han aldrig ut på öppet hav utan strandade och ligger på grund på slagsidan med ett stort hål i sidan, och personalen som sysslar med kärnverksamheten har upptäckt det och därför gör de något annat och lämnar skeppet och sedan går de tillbaka och gör det de skall och en del lämnar skeppet för gott. Sedan har vi våra kunder, passagerarna, studenterna. De är nöjda ändå eftersom de inte vet något annat.*

*Sedan har vi ledningen med skepparen och de närmaste. De är inlåsta på kommandobryggan och verkar gå och äta någon form av hallucigena droger eftersom de fortfarande tror att Linnéuniversitetets skepp är ute på öppet hav. Så verkar det vara.*

Bravo: *Jag hoppas att jag har fel men ibland är det ju så att saker och ting måste rasa ihop för att man skall kunna bygga upp det igen till något vettigt. Jag är väldigt pessimistisk över den här organisationen. Det finns ju flera personer som har lämnat och ofta är det ju så att det är de som är mest drivande och duktiga som sticker iväg. Det tar ett tag och så märker man att de är borta.*

Charlie: *Hoppas att Linnéuniversitetet ska vandra uppåt i rankingarna att det skall vara en arbetsplats som folk tycker det är kul att jobba på. Att vi är eftersökta. Eftersökta och att göra bra utbildningar kan man bara göra om man trivs. Det är väl mest det. Mycket beror på det beslut man tar nu, den 19 april, om man nu tar det. Jag har ju sett till exempel hur folk lämnar, [...] Det är problem på flera plan.*

Delta: *Det måste sätta sig, en fusion tar tio år man skall inte vara allt för hispig för dagens situation man behöver mycket tid och systematiskt med sikte på 2020. Det är inte många som tänker så. Det är bra att ha is i magen. [...] Det finns olika problem tex personliga problem eller falangproblem. Nya människor kommer in från andra kulturer, från Lund, Kalmar, Karlstad osv. Människor som inte har så bra självförtroende hänvisar till "sitt gamla universitet".*

## Analys

Syftet med uppsatsen är att försöka tolka och förstå fyra personers berättelser om hur deras arbetsuppgifter formats, förändrats och utvecklats vid deras arbetsplats under närmare trettiofem års tid vid Högskolan i Växjö, Växjö universitet och Linnéuniversitetet i Växjö.

Min avsikt är att inta ett neutralt förhållningssätt till intervjupersonernas berättelser av det skälet att det är deras verklighet eller vad de minns som återges vilket jag har valt att inte ifrågasätta eller problematisera kring i denna studie.

En organisation är ett socialt system kan byggas upp på olika sätt antingen den består av människor inom den egna familjen eller exempelvis inom en arbetsplats. Människor spenderar som regel den mesta tiden i sitt vakna liv i någon form av ett socialt system och påverkas av någon annan exempelvis närstående, chefer eller medarbetare, enligt De Cremer, Van Dick och Murningham<sup>22</sup>. Människorna i min uppsats berättar utifrån sina egna värderingar om hur deras arbetsplats utvecklats och förändrats under tre närmare decennier vilket skulle kunna tolkas som deras arbetslivsberättelser. Genom samtal lär vi känna andra människor och kan även få veta något om deras känslor och liv och det samhälle de lever i vilket är det fundamentala för interaktionen mellan människor. Skott framhåller dessutom att det är en märkbar skillnad mellan att lyssna till vad som sägs och att dessutom försöka läsa ut vad som framkommer mellan raderna<sup>23</sup>. Jag har försökt att lyssna, läsa mellan raderna och tolka på mitt sätt för att förstå innebörden av berättelserna utan att lägga in mina egna värderingar.

Nybyggeranda, innovativa pionjärer, delaktighet, familjärt och framförallt roligt att arbeta utmärker Högskoleperioden. Den andra perioden Växjö Universitet präglas av mer byråkratisk ordning, en stillastående plåtå med färre innovativa inslag, betydelsefullt att ha disputerat, för att göra sig hörd och kunna avancera, fokus på forskning, nya attityder men ändå en positiv anda. Den tredje perioden, Linnéuniversitetet är en kort period som fortfarande pågår och utmärks av stram hierarki, viktigt att ha disputerat, alienation, osäkerhet, bekymmer, frågetecken, likgiltighet, passivitet, dysterhet, kulturkrock och personalflykt.

## Högskolan i Växjö 1977-1998

Högskoletiden beskrivs som en organisation som präglas av en nybyggerande där interaktionen mellan chefer och anställda fungerar, även då högskolan är en offentlig förvaltning som är uppbyggd enligt hierarkiskt byråkratiskt system, (jfr Katz och Kahn 1978).

---

<sup>22</sup> De Cremer David, Van Dick Rolf and Murningham J. Keith, (2010), 2011, *Social Psychology and Organizations*, (s.5),

<sup>23</sup> Ibid, 75.

*Enligt Alpha var det en pionjäranda där allt var möjligt och alla idéer prövades och det gick att göra något av dem. Bravo menar att det var en tid av kreativ innovativ verksamhet som gjorde att fler utbildningslinjer bildades* Røvik skriver att det borde vara en självklarhet att alla organisationer har som främsta mål att skapa en bra och varaktig kommunikation mellan chefer och anställda<sup>24</sup>. Vid intervjuerna framkommer att Högskolan i Växjö var en organisation där det var naturligt att ha bra kommunikation och samarbete mellan alla: *Charlie betonar att man kunde göra mycket och hade man bara idéer som kunde man förverkliga dem. [...] det var en jättekul tid. [...] Det var ett bra klimat, alla kände varandra eftersom högskolan var liten och många beslut togs vid” matbordet” enligt Delta.* Enligt respondenterna var organisationen som ett stabilt fundament där det byggdes upp, kreativitet under ansvar, framåtanda, och arbetsglädje. Att känna delaktighet, motivation, möjlighet att utvecklas och att få belöning på ett eller annat sätt visar sig vara betydelsefullt för att känna trivsel på arbetsplatsen vilken ofta har positiv inverkan på individens fysiska och mentala hälsa. Lindmark och Önnevik, refererar bland annat till Maslows behovspyramid och betonar att människor har olika behov för att de skall känna sig motiverade och därför är det viktigt att chefer inom en organisation skapar förutsättningar för arbetstrivsel.<sup>25</sup> Allt detta fanns inom Högskolan i Växjö enligt samtliga fyra respondenter. Røvik förtydligar att interaktionen mellan samtliga individer inom en organisation har betydelse för dess utveckling och att ett av de främsta målen bör vara en bra kommunikation i alla led<sup>26</sup>.

Den sociala verkligheten kan förändras i takt med att en organisation förändras som i detta fall handlar det om Högskolan i Växjö inför bildandet av Växjö universitet. Røvik menar att det handlar mycket om hur anställda upplever förändringsprocesser vilket också kan vara avgörande för deras fortsatta arbetet inom en organisation<sup>27</sup>. Det har stor betydelse vem som äger makten att förändra och i detta fall är det en myndighet, en högskola som skall uppgraderas till universitet. Förändringsprocesser skapar ovisshet om inte människor tillåts vara delaktiga. I min studie visar det sig att en av respondenterna, anser sig sakna rätt utbildning för att få möjlighet att delta i förändringsprocessen vilket bidrar till en känsla av utanförskap. En av respondenterna beskriver en förväntansfullhet på den nya organisationen men blickar ändå tillbaka på en rolig tid inom högskolan.

Perioden inom Högskolan i Växjö var en alltigenom positiv och innovativ tid enligt samtliga respondenter. Det framkom att det rådde en nybygggaranda med visserligen hårt arbete men

---

<sup>24</sup> Røvik Kjell Arne, (2004), Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet, (s.13 och 83-84)

<sup>25</sup> Lindmark Anders och Önnevik Thomas, (2006), *Human Resource Management, Organisationens hjärta*, 34-36.

<sup>26</sup> Ibid (sid 13 och 83-84).

<sup>27</sup> Røvik Kjell Arne, (2004), Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet, (s.188).

det fanns många möjligheter, bra kommunikation mellan alla anställda och framför allt arbetsglädje vilket enligt Angelöw är en viktig faktor för att uppnå både bra arbetsresultat och god psykosocial miljö.<sup>28</sup> Enligt respondenterna fanns det en god psykosocial arbetsmiljö inom Högskolan i Växjö.

## Växjö universitet 1999-2009

Universitetstiden upplevs som lite mer byråkratisk och mycket kraft går dessutom åt till att formera universitetet. Respondenterna är medvetna om att det måste finnas regler och normer för alla organisationer och i synnerhet den offentliga förvaltningen som i detta fall är ett universitet. Vissa personer upplever att det finns en markant skillnad mot högskoletiden.

En av respondenterna berättar att själva ämnena får större betydelse även om man bygger på det som var innan och det som tillkommer är forskutbildning.

Det framkommer också att högre utbildning och titel blir alltmer betydelsefullt både inom och utanför arbetet. Det finns en mångfald av synsätt på hur organisationer fungerar socialpsykologiskt och det handlar hela tiden om vilka individer som har makt och vilket ledarskap som utövas. Makt och position är faktorer som avspeglar sig på hur det sociala systemet fungerar vilket beskrivs av bland andra Katz och Kahn som dessutom betonar att olika typer av förändringar är faktorer som måste uppmärksammas och att ge individerna möjlighet att delta oavsett befattning<sup>29</sup>.

Jag har valt att samla i hop frågorna som berör delaktighet, motivation, belöning, och utvecklingsmöjligheter samt också kommunikation mellan anställda oavsett befattning som en enda stor fråga för analys. Återigen har det framkommit att rätt utbildning och titel har betydelse för att få vara med att välja. Det framkommer att individer påverkas av organisationsförändringar och vilka som eventuellt berörs på ett negativt sätt till exempel en person med lång anställningstid och gedigen arbetslivserfarenhet men saknar disputation.

En orsak till att den offentliga förvaltningen misslyckas med förändringar kan bero på att beslutsfattarna inte förankrat förändringsprocesserna tydligt nog hos medarbetarna vilket Andersson betonar som mycket viktigt och menar vidare att alla bör tillåtas vara delaktiga oavsett utbildningsnivå<sup>30</sup>. Det är således viktigt att individen får tillfälle att få tillräcklig förändringskompetens och att vara delaktig under hela processen vilket Melén Fäldt anser skall pågå från planeringsstadiet för att uppnå en framgångsfull organisationsförändring<sup>31</sup>.

---

<sup>28</sup> Angelöw Bosse, (2006), *Arbetsglädje, att skapa större arbetslust. Författaren och studentlitteratur*, 17

<sup>29</sup> Katz Daniel och Kahn L. Robert, (1978), *The Social Psychology of Organizations 2 ed*, (s.36 – 67).

<sup>30</sup> Andersson Curt, (2010), *Samhällsinstitutioner i brytningstid. Den offentliga sektorns förändringsproblematik*, 92-96.

<sup>31</sup> Fäldt Melén Maria, (2010), *Förändringskompetens, En studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med*

Det råder delade meningar om kommunikationen mellan anställda oavsett befattning och Alpha berättar det är en försämring, att det inte längre är möjligt att fråga vem som helst vilket var helt naturligt inom högskolan. Alpha: [...] *kommunikationen var en del i att man visste vem som gjorde vad och de svarade om de hade svar.*

Jag ville gärna veta något om delaktigheten inför bildandet av Linnéuniversitetet som innebar en fusion mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar. I min studie framkommer att tre av de fyra respondenterna är negativa till fusionen och en av dem är positiv. En organisationsförändring är som tidigare omnämnts en komplicerad process som berör människor på olika sätt. Andersson menar att dessa problem går att lösa om ledarskapet ser till informera och skapa utbildning i förändringsprocesser eftersom människor har olika syn på vad förändring kan innebära och det är lätt att det uppstår missförstånd, och känslor av utanförskap<sup>32</sup>. Genom att ha möjlighet att vara delaktig och dessutom få nya arbetsuppgifter fick Charlie en positiv syn på förändringsprocessen och en tro på att det är bättre slå ihop flera högskolor för att få bättre samarbete.

Charlie: *Jag tycker fortfarande att den idén var klok, jag tror inte på att det kan finnas en massa högskolor och universitet som inte har något samarbete.*

Sammantaget är att respondenterna minns universitetstiden som lite mer byråkratisk och formell men de menar ändå att det måste finnas regler och normer för alla organisationer och i synnerhet den offentliga förvaltningen som i detta fall ett universitet. Några menar att forskningen fick högre status än undervisningen vilket var en markant skillnad mot högskoletiden. Det framkom också att det var viktigt att ha disputerat för att kunna avancera. De flesta respondenterna menar att kommunikationsvägarna inte var lika enkla som inom högskolan. Det kan vara avgörande om personer i ledande befattning tar hänsyn till de anställdas inställning till kommande förändringar som i detta fall en fusion mellan två lärosäten med olika kulturer och som Røvik skriver kan vara avgörande för framtiden<sup>33</sup>. Katz och Kahn betonar betydelsen av att beakta alla tänkbara hypoteser allt från organisationens status och framförallt vilket mål som skall uppnås.<sup>34</sup> Den enskilda människans betydelse vid organisationsförändringar är viktig och Burrell och Morgan poängterar det mest betydelsefulla vid förändringar är att ta hänsyn till enskilda individer<sup>35</sup>. Merparten d.v.s. tre

---

organisationsförändring, 103.

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> Røvik Kjell Arne, (2004), Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet, (s.188).

<sup>34</sup> Katz Daniel och Kahn L. Robert, ( 1978), *The Social Psychology of Organizations* 2 ed, 654-55.

<sup>35</sup> Burrell Gibson and Morgan Gareth, (2001), *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, 22-37.



av de fyra respondenterna är emot sammanslagningen av Växjö universitet och Högskolan i Kalmar, oavsett delaktighet eller inte. En av respondenterna menar att det skulle vara omöjligt få en sammanslagning att fungera på grund av de stora kulturskillnaderna och fiendskapen mellan Växjö och Kalmar som pågått under flera hundra år.

## **Linnéuniversitetet 2010 fram till våren 2012**

Jag har valt att inleda med en bakgrundsbeskrivning som förtydligande inför analysen av berättelserna om Linnéuniversitetet som är en fusion mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar sedan januari 2010. Ett universitet beläget i två läns residensstäder, Växjö och Kalmar. Mitt syfte med studien är främst att försöka tolka och förstå några människors berättelser om hur deras arbetsuppgifter formats, förändrats och utvecklats under närmare trettiofem års tid vid lärosätet i Växjö.

Vissa forskare menar det förekommer olika former av trender i hur organisationer byggs upp just beroende på vad som ligger i tiden. Røvik har forskat kring detta och skriver i sin bok att det faktiskt finns speciella organisationsrecept att tillämpa inför planering av organisationsförändring<sup>36</sup>. Ett flertal politiska beslut bildade ingredienserna till grundreceptet för Linnéuniversitetet vilket resulterade i Kommittédirektivet Dir 2008:146, att ett nytt universitet skulle inrättas genom sammanslagning av Växjö universitet och Högskolan i Kalmar. Beslut togs vid regeringssammanträde den 27 november 2008<sup>37</sup>.

Linnéuniversitetet, är som alla organisationer, ett socialt system uppbyggt av människor som verkar på olika sätt. Människorna inom universitetet spenderar en stor del av sitt vakna liv inom organisationen och påverkas av arbetsgivare, chefer och medarbetare på något sätt i eftersom de ingår i olika sociala system där det, enligt vad De Cremer, Van Dick och Murningham beskriver<sup>38</sup>. Fysiska förändringar är märkbart för var och en eftersom det är möjligt att dokumentera men den psykosociala delen med arbetstrivsel och individhälsa är inte lika lätt att bevisa eftersom den är en personlig upplevelse. Ett märkbart argument för minskad arbetstrivsel kan vara passivitet, sjukskrivningar eller en stor personalomsättning. Människorna som ingår i min studie har varit med om två stora organisationsförändringar varav denna är den mest märkbara för dem eftersom det handlar om en fusion mellan två akademier ett universitet och en högskola. Enligt Røvik borde det vara en självklarhet att alla organisationer har klara och stabila mål för sin verksamhet samt att chefer och anställda skall

---

<sup>36</sup> Røvik Kjell Arne, (2004), Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet, (s.83-84).

<sup>37</sup> <http://www.regeringen.se/content/1/c6/11/74/88/1fe54a2b.pdf>, Dir 2008:146.

<sup>38</sup> De Cremer David, Van Dick Rolf and Murningham J. Keith, (2010), 2011, *Social Psychology and Organizations*, (s.5),

verka för en bra kommunikation som ett av de främsta målen<sup>39</sup>. Inom alla organisation pågår ständigt olika kulturella och psykosociala processer där människors identiteter, normer och värderingar interagerar på olika sätt och därför är det viktigt att sträva efter att uppnå balans mellan emotionella och rationella synpunkter vid allt förändringsarbete för att som, enligt Andersson skapa de bästa förutsättningar för framtiden,<sup>40</sup>. Motsatsen kan annars resultera ångest enligt följande citat:

*De efterlyser förändring men önskar egentligen så lite förändring som möjligt eftersom vittgående förändringar lätt väcker ångest, Andersson,<sup>41</sup>.*

Melén Fäldt har i sin avhandling konstaterat att individens erfarenhet utgör ett villkor för att kunna tillgodogöra sig förändringskompetens. Likaså har ett utvecklingsinriktat lärande och delaktighet och handlingsfrihet för individen under förändringsprocessen stor betydelse för både individ och organisation. Hon anser vidare att de anställdas acceptans för och delaktighet genom hela förändringsprocessen skall vara en variabel vid planeringsstadiet för att uppnå en framgångsfull organisationsförändring<sup>42</sup>. En viktig strategi för att skapa trivsel i arbetet är att stärka arbetsglädjen hos både chefer och medarbetare. Människor har olika behov för att kunna känna trivsel och motivation, vilket framgår av berättelserna i min uppsats och som Bosse Angelöw skriver, är arbetsglädje betydelsefullt och avgörande för att uppnå bra arbetskapacitet vilket inte minst medför förbättrad psykosocial arbetsmiljö. Grunderna i ett systematiskt arbetsglädjearbete handlar om att förstå dess positiva effekter som enligt honom kan innehålla flera faktorer av vilka jag valt ut några som jag anser passar i min uppsats:

- Ökad meningsfullhet
- Bättre samarbete, trivsel och arbetsklimat
- Högre motivation.
- Lättare att se möjligheter och lösa problem

Angelöw menar att det är fullt möjligt att uppnå arbetstrivsel med hjälp av en kartläggning om vilka faktorer som behöver åtgärdas och vad som kan skapa arbetsglädje och där nästa steg blir att diskutera hur chefer och medarbetare tillsammans skall koma vidare för att åstadkomma trivsel och glädje på arbetsplatsen<sup>43</sup>.

---

<sup>39</sup> Ibid (sid 13 och 83-84).

<sup>40</sup> Andersson Curt, (2010), *Samhällsinstitutioner i brytningstid. Den offentliga sektorns förändringsproblematik*, 9.6

<sup>41</sup> Andersson Curt, (2010), *Samhällsinstitutioner i brytningstid. Den offentliga sektorns förändringsproblematik*, s. 97

<sup>42</sup> Fäldt Melén Maria, (2010), *Förändringskompetens, En studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med organisationsförändring*, 103.

<sup>43</sup> Angelöw Bosse, (2006), *Arbetsglädje, att skapa större arbetslust. Författaren och studentlitteratur*, 17.

Alpha visar på en alltigenom negativ inställning till fusionen och bildandet av Linnéuniversitetet. Byråkratiserad ovanifrån styrd verksamhet är återkommande åsikter. För några av respondenterna är upplevelsen av att känna sig utanför märkbar. Bravo förstår inte riktigt anledningen till fusionen och beskriver det som eländigt och frustrerande på de flesta plan, en mycket oklar organisation och inga fördelar med sammanslagningen. Frustration, elände och ingen målbild är andra åsikter. Delta är också negativ och menar att det fortfarande pågår en sökandeprocess ännu efter två år. Kulturkrock och dåligt ledarskap är återkommande inslag i intervjuerna. Charlie ser positivt på fusionen i det stora hela men framför också kritik och hyser oro för kolleger som inte mår bra. Det har dessutom blivit lite storebror och lillebror i kulturkrocken och tycker att det har gått för fort och undrar om folk blir lyssnade på. Följande meningar är tänkvärda: *Jag tycker ändå att jag känner att folk är trötta. Det finns en uppgivenhet. Spelar det någon roll vad vi säger?* Det finns en oro över att folk lämnar Linnéuniversitetet. Men framtidsvisionen är att Linnéuniversitetet ska vandra uppåt i rankingarna att det skall vara en arbetsplats som folk tycker det är kul att jobba på men att mycket beror på eventuella beslut som tas av universitetsstyrelsen under våren 2012.

## **Metoddiskussion**

Jag valde en kvalitativ metod för att få fram så många personliga nyanser som möjligt för att kunna tolka och försöka förstå socialpsykologin i respondenternas berättelser om hur det var att arbeta inom Högskolan i Växjö, Växjö universitet och numera inom Linnéuniversitetet i Växjö. Jag har enbart studerat Växjö som arbetsort och inte Kalmar i denna uppsats.

Det hade naturligtvis varit intressant att göra en jämförelse med personer som varit anställda i Kalmar vilket jag mycket väl kan tänka mig vid annat tillfälle.

## **Förslag till fortsatt forskning**

Denna studie är, enligt vad jag kan konstatera, endast en liten del i ett större sammanhang.

Min uppsats kan liknas vid toppen på ett isberg där endast en tiondel syns med blotta ögat och resten finns under ytan. Jag har intervjuat fyra personer vilka utgör ett fåtal av all personal inom hela Linnéuniversitetet. Vid fortsatt forskning skulle det vara intressant att intervjua flera personer inom både Växjö och Kalmar samt studenter med fokus på Linnéuniversitetet i både Växjö och Kalmar. Däremot skulle Högskolan i Växjö och Växjö universitet samt Högskolan i Kalmar endast omnämnas vid tillbakablickar och jämförelser av personer med erfarenhet därifrån.

## Diskussion

Uppsatsen är en socialpsykologisk studie med syfte är att försöka tolka och förstå några personers berättelser om hur deras arbetsuppgifter, formats, förändrats och utvecklats vid lärosätet i Växjö som varit deras arbetsplats under närmare trettiofem års tid inom vilken det skett två stora organisationsförändringar dels vid bildandet av Växjö universitet och dels fusionen med Högskolan i Kalmar och bildandet av Linnéuniversitetet. Jag var intresserad att få veta något om deras upplevelser av att arbeta inom de tre organisationerna samt erfarenheter av de båda organisationsförändringarna

Det handlar om en socialpsykologisk studie med fokus på interaktion mellan människor i detta fall några personer som har en mycket lång anställningstid och som dessutom är mycket respekterade med hög kompetens inom sina områden vilket enligt min bedömning, kan symbolisera något av trygga ankare inom universitetet. Människor berörs på olika sätt vid förändringar som kan vara inspirerande och utvecklande för några medan andra känner stor oro och utanförskap och som enligt Andersson beskrivs som en kognitiv förändring inom individen som kallas transformation och kan ses som en ständigt pågående förflyttning som berör det mesta i tillvaron och kan bemötas på olika sätt exempelvis att uppleva ett vi och domtänkande om de känner sig utanför och inte delaktiga i beslutsprocessen. En avgörande orsak kan vara att beslutsfattarna inte har förankrat förändringsprocesserna tydligt nog hos medarbetarna<sup>44</sup>. Även Maria Melén Fäldt belyser att de anställdas delaktighet är viktig och att utbildning i förändringsarbete är oerhört viktigt<sup>45</sup>.

Genom att använda en kvalitativ metod med personliga intervjuer där respondenterna berättar om sina upplevelser var min avsikt att försöka tolka deras svar så nyanserat som möjligt. Fyra personer har intervjuats. De har åldrats och utvecklats tillsammans under många år där de två stora organisationsförändringarna inneburit märkbara erfarenheter på olika sätt vilket framkommer i berättelserna. Litteraturen har anpassats till uppsatsens teoretiska utgångspunkter som inbegriper begreppen organisation, organisationsförändring, individen i organisationen, arbetstrivsel samt narrativ teori. Studien genomfördes med personliga intervjuer av fyra personer med mycket lång anställningstid vid Högskolan i Växjö, Växjö universitet och i dag inom Linnéuniversitetet i Växjö. Det handlar om människor i interaktion med andra inom samma arbetsplats men inom tre olika organisationer. Jag har försökt att tolka och förstå innebörden av deras berättelser vid intervjuerna. Studier av berättelser bör, enligt Johansson, undersökas från flera olika utgångspunkter och perspektiv eftersom vi upplever skeenden i livet på olika sätt och i det samhälle vi lever i, som i mitt fall är

---

<sup>44</sup> Andersson Curt, (2010), *Samhällsinstitutioner i brytningstid. Den offentliga sektorns förändringsproblematik*, 92-96.

<sup>45</sup> Fäldt Melén Maria, (2010), *Förändringskompetens, En studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med organisationsförändring*, 103.

respondenternas arbetsplats<sup>46</sup>. Johansson, refererar också till Kvale som framhåller betydelsen av att genomföra en noggrann planering inför forskningsprocessen<sup>47</sup>. Oavsett hur noggrant jag planerat och genomfört studien är min personliga tolkning avgörande för resultatet eftersom jag använt en kvalitativ metod med personliga intervjuer. Berättelserna handlar om tre perioder omfattande omfattar åren från 1977 till och med våren 2012 som jag efter noggrann genomgång och analys har kommit fram till en diskussion om vad som är karaktäristiskt, eventuella likheter och vad som avviker.

Upplevelsen av att arbeta inom Högskolan i Växjö 1977-1998 beskrivs av samtliga respondenter som en positiv tid. Av berättelserna framgår en samstämmighet som enligt min tolkning innebar en demokratisk anda och mycket bra ledarskap. Det var en nybyggartid med pionjäranda när det mesta verkade vara möjligt. En innovativ tid när det fanns resurser att skapa och utveckla projekt och människor kände sig delaktiga, motiverade och det fanns en upplevelse av att få belöning för sitt arbete. Det var mycket bra samarbete mellan alla kategorier såväl anställda som studenter och nya utbildningslinjer bildades.

Kommunikationen mellan människor fungerade bra och ingen verkade undanhålla information utan var behjälpliga mot varandra. Högskolan i Växjö var liten och alla kunde nå och mycket beslutades okonventionellt vid matbordet. Det fanns dessutom en gemenskap utanför arbetstiden vilket bidrog till exempelvis julfester och pubaftnar som var välbesökta.

Upplevelsen av att arbeta inom Växjö Universitet 1999-2009, beskrivs inte lika samstämmigt som föregående. Det framkommer åsikter som att det innovativa övergick till mer byråkratisk ordning men att det byggdes på det som redan var och det som tillkom var forskningen. En av respondenterna anser att det blev en plåt där det stod lite stilla när folk skulle placeras på rätt plats. Någon menade att det blev betydelsefullt att ha disputerat för möjlighet att vidareutvecklas och göra karriär. Enligt min tolkning fanns en påtaglig känsla av utanförskap hos någon. För andra upplevdes universitetet som hoppfullt och utvecklande och att det fanns möjligheter om det fanns vilja att vara delaktig och vidareutvecklas. Det kan ändå konstateras att några berättelser visar att forskningen tog mer plats än och fick högre status än undervisningen som tidigare varit det väsentliga. En av respondenterna framhåller att ledarskapet var bra och övriga hade inga som helst några synpunkter på ledarskapet vilket jag tolkar som att det rådde en demokratisk anda om än mer formell än tidigare.

Gemenskapen utanför arbetet blev glesare, kommunikationsvägarna blev lite mer formella och inte så mycket innovativa inslag, rätt utbildning, att ha disputerat för att göra sig hörd, fokus på forskning och nya attityder men enligt min tolkning ändå en positiv anda.

Upplevelsen av att arbeta inom Linnéuniversitetet 2010 fram till våren 2012.

---

<sup>46</sup> Johansson Anna, (2005), *Narrativ Teori och Metod, Författaren och Studentlitteratur*, 20.

<sup>47</sup> Ibid, 224.

Merparten av respondenterna berättar att Linnéuniversitetet utmärks av makt, stram hierarki, rätt utbildning är viktigt, alienation, osäkerhet, bekymmer, frågetecken, likgiltighet, passivitet, dysterhet, kulturkrock och personalflykt. Det framkommer synpunkter på att chefen, rektor inte lyssnar på medarbetare vilket upplevs som avsaknad av ledarskap och även beskrivs som ett dåligt ledarskap. Fusionen ses inte helt negativt av alla men det finns ändå en oro över medarbetare som inte känner sig delaktiga, känner sig utanför, mår dåligt eller väljer att sluta. Det finns också en oro över den förestående omorganiseringen.

Jag har inte haft för avsikt att ha några som helst egna synpunkter på varken ledarskap eller organisation vad gäller Högskolan i Växjö, Växjö universitet eller Linnéuniversitetet. Mitt syfte med uppsatsen är som tidigare omnämnts en socialpsykologisk studie i att försöka tolka och förstå några personers berättelser om hur deras arbetsuppgifter, formats, förändrats och utvecklats vid lärosätet i Växjö som varit deras arbetsplats under närmare trettiofem års tid. Avslutningsvis kan konstateras att min tolkning av samtliga berättelser kan beskrivas som tre helt olika organisationer där Högskolan i Växjö har en röd tråd av positiv nybyggaranda, Växjö universitet framstår som en mer formell men positiv fortsättning på högskolan samt Linnéuniversitetet i Växjö som förefaller vara en organisation under uppbyggnad och enligt berättelserna innehåller många negativa inslag vilket föranlett några mycket färgstarka citat ur berättelserna.

*Bravos citat:*

*Skojar gör jag inte riktigt, men jag säger, när många frågar inför att jag skall sluta och då säger jag att det är med ett visst vemod att det känns som om jag lämnar Titanic.*

*Alphas citat: Linnéuniversitetet är ett stort skepp:*

*Högskolan i Växjö var ett litet skepp som navigerade på stora hav, det stora akademiska havet. Sedan blev det Växjö universitet, ett skepp som inte navigerade utan satt nästan fast.*

*Och sedan Linnéuniversitetet, det är ett strandat skepp det han aldrig ut på öppet hav utan strandade och ligger på grund på slagsidan med ett stort hål i sidan, och personalen som sysslar med kärnverksamheten har upptäckt det och därför gör de något annat och lämnar skeppet och sedan går de tillbaka och gör det de skall och en del lämnar skeppet för gott. Sedan har vi våra kunder, passagerarna, studenterna. De är nöjda ändå eftersom de inte vet något annat.*

*Sedan har vi ledningen med skepparen och de närmaste. De är inlåsta på kommandobryggan och verkar gå och äta någon form av hallucigena droger eftersom de fortfarande tror att Linnéuniversitetets skepp är ute på öppet hav. Så verkar det vara.*

**Citaten kommer ”ur djupet” av Linnéuniversitetet i Växjö, vilka jag lämnar att tolka fritt.**

## Referenser

- Andersson Curt, (2010), *Samhällsinstitutioner i brytningstid. Den offentliga sektorns förändringsproblematik*. Liza B Liljeroth, Books on Demand, Visby.
- Angelöw Bosse, (2006), *Arbetsglädje, att skapa större arbetslust*. Författaren och studentlitteratur, printed in Denmark by Narayana Press.
- De Cremer David, Van Dick Rolf and Murningham J. Keith, *Social Psychology and Organizations*, (2010), 2011 by Taylor and Francis Group, LLC, 27 Church Road Hove, East Sussex BN3 2 FA and Taylor and Francis Group, 270 Madison Avenue, New York, NY 10016.
- Dir 2008:146, <http://www.regeringen.se/content/1/c6/11/74/88/1fe54a2b.pdf>.
- Fäldt Melén Maria, (2010), *Förändringskompetens, En studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med organisationsförändring*, Lunds Universitet, Wallin och Dalholm, Lund.
- Johansson Anna, (2005), *Narrativ Teori och Metod, Författaren och Studentlitteratur*, Studentlitteratur, Lund.
- Katz Daniel och Kahn L. Robert, (1978), *The Social Psychology of Organizations 2 ed*, John Wiley & Sons, Inc, Printed in the United States of America.
- Kommittédirektiv, Dir. 2008: 146, *Inrättandet av ett nytt universitet som omfattar verksamheterna vid Växjö universitet och Högskolan i Kalmar*. (Utbildningsdepartementet)
- Kvale Steinar (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur AB, Lund.
- Lindmark Anders och Önnevik Thomas, (2006), *Human Resource Management, Organisationens hjärta*, Studentlitteratur, Lund.
- Røvik Kjell Arne, (2004), *Moderna organisationer : trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet / [översättning: Harald Nordli]*, tryckt i Sverige av Daleke Grafiska AB, 2004.
- Skott, Carola, (2004), *Berättelsens praktik och teori – narrativ forskning i ett hermeneutiskt perspektiv*, Författaren och Studentlitteratur, (2005), Studentlitteratur, Lund.
- Vetenskapsrådets God Forskningsssed, Rapport 1:2005, Reviderad november 2011
- Vetenskapsrådet, Box 1035, 101 38 Stockholm, © Vetenskapsrådet, ISSN 1651-7350, ISBN 978-91-7307-189-5, Grafisk Form: Erik Hagbard Couchér, Vetenskapsrådet.
- Burrell Gibson and Morgan Gareth, (2001), *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, British Library Cataloguing in Publication Data.



## **Bilaga 1.**

### **Intervjufrågor**

#### **Högskolan i Växjö 1977-1998:**

Hur var det att arbeta inom högskolan?

Individens/ din delaktighet inom högskolan?

Inom vilka områden var du delaktig?

Motivation?

Belöning?

Utvecklingsmöjligheter?

Din egen utveckling inom högskolan?

Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Din egen delaktighet under förändringsprocessen inför bildandet av Växjö universitet?

Vilka var delaktiga i beslutet?

#### **Växjö universitet 1999-2009:**

Hur var det att arbeta inom Växjö universitet?

Individens/din delaktighet i organisationen?

Inom vilka områden var du delaktig?

Motivation

Utvecklingsmöjligheter?

Din egen utveckling inom högskolan?

Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Vad består den i?

Din egen delaktighet under förändringsprocessen inför bildandet av Linnéuniversitetet?

Vilka var delaktiga i beslutet?

## **Linnéuniversitetet 2010 till och med våren 2012**

Hur är det att arbeta inom Linnéuniversitetet?

Delaktighet under förändringsprocessen?

Individens/din delaktighet i organisationen?

Inom vilka områden är du delaktig?

Vad har organisationsförändringen genom sammanslagningen mellan Växjö universitet och Högskolan i Kalmar inneburit för dig?

Finns det några fördelar?

Finns det några nackdelar?

Motivation?

Utvecklingsmöjligheter?

Din egen utveckling inom Linnéuniversitetet?

Kommunikation mellan anställda oavsett befattning?

Hur upplever du kontakten mellan lärare vid Linnéuniversitetet i Växjö och Kalmar?.

Din vision inför framtiden?