



# **Två arbetslag inom förskolan och deras syn på trivsel och arbetstillfredsställelse**

**-En kvalitativ studie**

**Jonna Berglöv**

**Psykologi 61- 90 hp, Uppsats 15 hp  
Institutionen för individ och samhälle/Högskolan Väst  
Vårterminen 2011**

**Handledare: Ann-Louise Petersen  
Examinator: Linda Lundin**

# Två arbetslag inom förskolan och deras syn på trivsel och arbetstillfredsställelse

Jonna Berglöv

Det finns lite forskning kring förskollärares upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse och därför syftade den här studien till att undersöka det hos förskollärare från två nybildade arbetslag. Studien genomfördes med en kvalitativ ansats med en tematisk analysmetod genom halvstrukturerade intervjuer och öppna observationer. Resultatet visade att aspekter som påverkade positivt var känsla av upprymdhet i att gå till arbetet, glädje i att vara med barnen och trygghet i arbetslagen. Aspekter som påverkade negativt var stress, tidsbrist och frustration över saker de inte kunde kontrollera. Deras arbetsmiljö skulle förbättras om de negativa aspekterna reducerades och om de fick göra de förändringar de önskade. Exempel på förändringar var att de ville ha mer tid till planering, mindre barngrupper och större budget.

Nyckelord: Förskollärare, arbetstillfredsställelse, trivsel, arbetslag, arbetsmiljö, organisationskultur

# Two work teams within a pre-school and their view on well-being and job satisfaction

Jonna Berglöv

There is not so much existing research about pre-school teachers' experience of well-being and job satisfaction and that is what this thesis aims to study with pre-school teachers from two new work teams. The study was performed using a qualitative approach with a thematic analysis method. The result showed positive aspects such as excitement about going to work, happiness to be with the children and a feeling of security in the team. Aspects that influenced in a negative way were stress, lack of time and frustration. Their working environment would improve if the negative aspects could be reduced and if they could do the changes that they wanted. The changes they wanted were for example to get more time for planning their work, smaller groups of children and a bigger budget.

Keywords: Pre-school teachers, job satisfaction, well-being, work environment, organizational culture

Det finns forskning som antyder att hur en individ mår på arbetet även är med och påverkar det övriga välbefinnandet (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006). Om en person trivs på sin arbetsplats eller inte har därför stor betydelse för det personliga välbefinnandet. Trivsel är också viktigt för att arbetsplatsen ska vara välfungerande (Kelloway & Barling, 1991). Det är många faktorer som spelar in när man ska försöka få fram vad det är som gör att en arbetstagare upplever arbetstillfredsställelse eller inte. Faktorer som kan påverka och som det fokuseras på i den här uppsatsen är den fysiska och psykosociala arbetsmiljön, gruppsammanhållningen i arbetslaget och organisationskulturen.

Det är viktigt att människor trivs på sina arbetsplatser för att det påverkar även deras känsla av livsglädje och livskvalité utanför arbetet (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006). Här nedanför kommer en genomgång av de begrepp och tidigare forskning som har används under studiens gång.

*Arbetstillfredsställelse.* Trivsel och arbetstillfredsställelse har med hur arbetstagaren upplever sin arbetssituation att göra (Spector, 1997). På 1920-talet blev forskare mer intresserade av begreppet. Då menade Scientific managements grundare Frederick Taylor att en arbetstagare känner högre arbetstillfredsställelse och trivs bättre ju mindre denne måste jobba till en så hög lön som möjligt (Haslan, 2000). Idag är det vanligare att arbetstillfredsställelse ses som en attityd. Där individens tankar, känslor och beteende tillsammans bildar den attityd individen har gentemot sitt arbete (Brief & Weiss, 2002). En av de mest kända behovsteorierna är Maslows hierarkiska modell som beskriver att människan har fem grundläggande behov som är rangordnade och som måste uppfyllas i tur och ordning. De lägre behoven som är fysiologiska måste vara uppfyllda innan de högre, sociala behoven kan uppfyllas. I dagens Sverige har de flesta människor inga problem med att uppfylla de lägre fysiologiska behoven som att äta och dricka vilket gör att de högre, sociala behoven sannolikt blir mer i fokus. De består av säkerhet och fysisk trygghet, social gemenskap och social trygghet, status och makt och självförverkligande. Där ibland ingår även de anställdas välbefinnande och arbetstillfredsställelse (Maslow, 1987).

En annan behovsteori som även den än idag är av stor betydelse och som följer Maslows modell är Herzbergs tvåfaktorsteori. Den tar upp motivationsfaktorer och hygienfaktorer som utgångspunkt för medarbetarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Motivationsfaktorer är exempelvis uppskattning, ansvar och personlig utveckling och de höjer känslan av arbetstillfredsställelse om de finns där men minskar den inte om de inte finns. Hygienfaktorer som exempelvis löneförhållanden, status, och ledarskap minskar tvärtom arbetstillfredsställelsen om de inte finns där men höjer den inte heller om de finns (Herzberg, Mausner & Bloch Snyderman, 2009).

Enligt Facetteorin är en människas känsla av arbetstillfredsställelse komplex och det är flera olika aspekter som tillsammans är med och påverkar upplevelsen av arbetstillfredsställelse (Lawler, 1971). Vilket även betyder att en människa kan uppleva arbetstillfredsställelse inom vissa aspekter och samtidigt inte inom andra, det kan exempelvis vara att en förskollärare upplever det som trivsamt att vara med barnen men mindre trivsamt att ha utvecklingssamtal med föräldrar. Exempel på andra aspekter kan vara förhållande till kollegor, lön, den fysiska arbetsmiljön och hur meningsfullt arbetet känns. I Facetteorin inkluderar Lawler (1971) även förväntningsteorin. Han menar att hur mycket arbetstillfredsställelse en människa upplever beror på jämförelsen mellan det förväntade resultatet och den personliga upplevelsen av vad den enskilda aspekten ger.

*Arbetsmiljö.* En god arbetsmiljö leder till goda arbetsförhållanden och bidrar till en tillfredsställelse och säker arbetsplats för de anställda (Arbetsmiljöverket, 2011a). Därför är både den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön med och påverkar en arbetstagares arbetstillfredsställelse. Den fysiska arbetsmiljön är själva omgivningen och det materiella så som arbetsplatsens lokaler, möbler, ventilation och ljudisolering. Den psykosociala arbetsmiljön berör det psykiska välbefinnandet och kontakten som arbetstagarna har med varandra och andra som är involverade i deras arbete. I Sverige trädde Arbetsmiljölagen i kraft i juli 1978 och där beskrivs de krav som måste uppfyllas på en arbetsplats vad gäller arbetsmiljö. Dess syfte är ”att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö.”(Arbetsmiljöverket, 2011a). Det är arbetsgivaren som ansvarar för den och för att ett systematiskt arbetsmiljöarbete utförs (2011a). Det är viktigt att arbetsmiljön är god och välfungerande för att medarbetarna ska trivas (Arbetsmiljöverket, 2011b). Dessutom kan ett bra arbetsmiljöarbete bland annat leda till god ekonomi, bra arbetsförhållanden, engagerade medarbetare och högre effektivitet (Arbetsmiljöverket, 2011c). En god arbetsmiljö är därför något som alla inom organisationer kan vinna på. Som definition för arbetsmiljö i den här studien används Kerstin Ahlbergs definition (refererad till i Lennér-Axelsson & Thylefors, 2006 s. 26)

*En god arbetsmiljö är följaktligen en omgivning där inte bara fysiska risker är undanröjda och där lokalerna är ändamålsenliga, utan också en miljö där de anställda kan påverka sin egen arbetssituation och där det inte förekommer alltför stora psykiska belastningar eller starkt styrt eller bundet arbete. Dessutom ska arbetet ge möjlighet till omväxling, sociala kontakter, sammanhang mellan olika arbetsuppgifter, självbestämmande och ansvar och helst också till personlig och yrkesmässig utveckling.*

*Organisationskultur.* Ytterligare ett begrepp som är med och påverkar de anställdas trivsel och arbetstillfredsställelse är organisationskultur. Enligt Scheins definition (1990 s. 111) är organisationskultur

*Ett mönster av grundläggande antaganden uppfunnet, upptäckt eller utvecklat av en viss grupp då den lärt sig att hantera sina externa anpassningsproblem och interna integrationsproblem som har fungerat tillräckligt bra för att betraktas som giltiga och som därför lärs ut till nya medlemmar som det rätta sättet att uppfatta, tänka och känna i relation till dessa problem.*

Organisationskultur utgörs av de normer, värderingar, känslor, attityder och beteendemönster som finns inom en viss organisation. Det kan även finnas olika subkulturer bland olika arbetsgrupper inom en och samma organisation. För att en organisationskultur ska uppstå krävs det att en grupp utgörs av samma människor som arbetar tillsammans under en längre tid. För det är en ständigt pågående process som påverkas av gruppens gemensamma beteende och känslor. Organisationskultur kan delas in i tre olika nivåer. Artefakter, värderingar och grundläggande antaganden. Den första nivån består av iakttagbara artefakter som exempelvis kan vara inredningen, på vilket sätt människor tilltalar varandra och vilken klädkod som gäller inom en viss organisation. Det är sådant som en utomstående lätt kan notera och lägga märke till men det är inte alltid så lätt att veta varför det är så eller vad de kan ha för betydelse för organisationen. Det beror

ofta på att artefakterna är sammankopplade med den tredje nivåns grundläggande antaganden. Den andra nivån är värderingar och de finns ofta dokumenterade och det går ganska lätt att som utomstående få en uppfattning om dem. Däremot krävs det djupare studier för att få veta mer om deras innebörd och betydelse än bara det som står på pappret. Den tredje nivån består av grundläggande antaganden som styr beteende, känslor och processer inom organisationen. De tas ofta för givet och är dessutom många gånger omedvetna. Det är vanligt förekommande att de grundläggande antagandena från början utgörs av värderingar och normer som sedan tas för givet. Ju intensivare och djupgående studier som görs kring en organisations kultur desto större uppfattning och förståelse kan man som utomstående få (Schein, 1990). Vidare kan ett arbetslag och dess organisationskultur ses som ett isberg som består av två delar. Toppen av isberget är den synliga delen där formella aspekter som mål, resurser, struktur, policys, uttalade värderingar och arbetsmetoder är synliga. Sedan finns även den del av isberget som inte syns utan är dold under ytan. Den delen består av informella aspekter som kommunikation, normer, värderingar, attityder och gemenskap (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006). Det kan jämföras med Scheins (1990) tre nivåer. Artefakterna från den första nivån kan jämföras med den synliga delen av isberget. Värderingarna från den andra nivån kan jämföras med både den synliga och den dolda delen. De grundläggande antagandena från den tredje nivån kan jämföras med den dolda delen av isberget

*Arbetslag.* Medlemmarna i ett arbetslag är med och påverkar arbetsplatsens psykosociala arbetsmiljö. De skapar tillsammans en viss organisationskultur och påverkar därigenom varandras arbetstillfredsställelse. Arbetslaget har som mål att utföra uppgifter tillsammans och på så sätt uppnå de mål och resultat som finns. Därför är det viktigt att alla medlemmar i ett arbetslag kommer överens och kan samarbeta. Ett välfungerande arbetslag leder till trivsel hos medlemmarna men även effektivitet inom organisationen. Utifrån Lennéer-Axelsson och Thylefors (2006) har begreppet arbetslag formulerats på följande sätt, ett lag som träffas på regelbunden basis och som har ett gemensamt ansvar och tillsammans arbetar för att uppnå förutbestämda mål.

*Grupprocessen.* Enligt Lennéer-Axelsson och Thylefors (2006) blir ett nybildat arbetslag en del av en så kallad grupprocess. I början i initialfasen är medlemmarna i arbetslaget osäkra, de har inte hittat sina bestämda normer och roller ännu. Det är inte heller ovanligt att medlemmarna försöker testa varandra och en maktkamp kan uppstå. Vidare kommer gruppen in i smekmånadsfasen. Då har de lärt känna varandra lite bättre, de kommuniceras mycket, de idealiserar varandra och alla känner sig tillfredsställda och nöjda med tillvaron. Efter det fortsätter utvecklingen mot integrationsfasen. Då blir medlemmarnas roller mer tydliga, de får en känsla av tillhörighet och kommunikationen fördjupas ytterligare. Sedan hamnar de i konfliktfasen. Då har de lärt känna varandra lite bättre och allianser kan bildas och de vågar konfrontera varandra. Det kan också bli negativt om arbetet blir lidande och bortglömt genom att all fokus hamnar på konflikterna. Det finns även grupper som helt försöker undvika konflikter vilket inte heller ses som positivt utan ohälsosamt. Därefter är det vanligt att processen hamnar på en plåtå. Då återhämtar sig gruppen och allting står stilla eller så kan det tvärt om även innebära att gruppen är redo att splittras och vill avsluta samarbetet. Det händer även ibland att gruppen fortfarande har fokus och är fixerade i någon av de tidigare faserna. Det kan vara hälsosamt om de fortfarande utvecklas men mindre bra om det förhindrar gruppen från att gå vidare. Det kan också ske att gruppen genomgår en regression. Då går

de tillbaka till någon av de tidigare faserna. Även det kan tillfälligt vara bra och välbehövligt för att gruppen ska få ny energi men om det blir för långvarigt kan de behöva hjälp att komma vidare. Sedan går gruppen in i mognadsfasen som innebär att medlemmarna har klara mål och roller, de har respekt för och accepterar varandra, de har en levande dialog och kommunicerar bra och de kan ge och ta emot konstruktiv kritik. I den här fasen står alla på egna ben samtidigt som de är en del av gruppen och känner samhörighet med varandra. Slutligen finns även separationsfasen som kan ske om en grupp ska splittras genom exempelvis omorganisation eller för att det redan från början var bestämt som en tillfällig grupp. Den fasen kan bestå av en mängd varierande känslor som bitterhet, sorg och lättnad. Det beror givetvis på vad som är skälet till att en viss grupp splittras (Lennéer-Axelson & Thylefors, 2006).

Det finns en stor mängd tidigare forskning kring hur viktigt det är för organisationer att deras medarbetare upplever arbetstillfredsställelse. Däremot finns det väldigt lite kring arbetstillfredsställelse hos lärare (Vittorio-Caprara, Barbaranelli, Borgogni & Steca, 2003). Det har tyvärr inte hittats någon relevant tidigare forskning som rör trivsel och arbetstillfredsställelse hos just förskollärare och inte heller angående förskollärare som består av nyligen sammansatta arbetslag. Det är inte nödvändigt att försöka applicera forskningen kring lärare på förskollärare då de vanligtvis arbetar på olika sätt. Det som framför allt skiljer dem åt är att lärare arbetar oftare självständigt (Chang, 2009) medan förskollärare arbetar i arbetslag (Skolverket, 2010). Därför är det extra intressant att göra en kvalitativ studie kring några förskollärare i relativt nya arbetslag och vad det är i deras fall som påverkar och avgör om de trivs och upplever arbetstillfredsställelse eller inte.

### *Syfte*

Undersökningens syfte var att ta reda på hur personalen på två olika avdelningar inom en förskola trivdes på arbetsplatsen och i sina nyligen sammansatta arbetslag. Den syftade även till att undersöka vad som påverkade deras trivsel och arbetstillfredsställelse. Dessutom var syftet att jämföra de båda avdelningarna och komma med förslag på åtgärder för hur deras arbetsmiljö skulle kunna förbättras.

### *Frågeställningar*

Hur trivs personalen på arbetsplatsen och i arbetslagen?

Vilka positiva och negativa aspekter är med och påverkar deras upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse?

Hur kan arbetsmiljön förbättras?

### *Metod*

Studien har en kvalitativ ansats i form av individuella och halvstrukturerade intervjuer (Wengraf, 2001) samt öppna observationer (Easterby-Smith, Thorpe & Lowe, 2004) med en tematisk metod. Den kvalitativa metoden var mer lämplig än den kvantitativa metoden för att målet var inte att uppnå kvantifierbara resultat. Utan det var att få en djupare kunskap och förståelse för hur deltagarna personligen upplevde sin arbetssituation och vad som påverkade deras arbetstillfredsställelse. Det passade bra till syftet som var att ta

reda på hur personalen på två avdelningar inom en förskola upplevde att de trivdes, vilka aspekter som var med och påverkade deras upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse samt att jämföra de båda avdelningarnas resultat med varandra.

### *Förförståelse*

Jag vill påpeka att jag har erfarenhet av hur det är att arbeta inom förskola då jag tidigare har jobbat som långtidsvikarie och extraresurs inom den aktuella förskolan. Dock vill jag förtydliga att det var tre år sedan och jag har aldrig arbetat i något av de aktuella arbetslagen som utgör mina studieobjekt.

### *Deltagare/urval*

Undersökningen genomfördes på en kommunal förskola inom en förort till en storstad till följd av ett bekvämlighetsurval. Förskolan bestod av fem avdelningar med barn mellan 1-5 år och hade sammanlagt ca 20 tillsvidareanställda förskollärare och barnskötare och utöver det även egen köks och städpersonal. Förskolan ingick i det så kallade Språkspåret vilket innebar att de lade stort fokus på att utveckla barnens språk genom bland annat lek, sång, musik och skapande. Det var två av avdelningarna som ingick i studien. På de båda avdelningarna var det fyra tillsvidareanställda samt 23 barn i åldrarna 2-5 år. De två avdelningarnas lokaler var mycket lika varandra i planlösning och storlek. Däremot skiljde det sig åt hur personalen hade valt att utnyttja och inreda lokalerna. De bestod av hall, kapprum, två toaletter, två större rum, två mindre rum, lekhall och målarrum. Även avdelningarnas utomhusgårdar skiljde sig mycket åt, inte i storlek men i utformning och vad som fanns på dem. De två avdelningarna valdes ut eftersom de var de mest likasinnade vad gäller personalsammansättning, fysisk arbetsmiljö och barngrupper. Förskolan valdes ut för att individuella och halvstrukturerade intervjuer skulle kunna genomföras på personal som arbetade tillsammans i arbetslag.

Förskolans rektor kontaktades och hon presenterade undersökningen för sin personal. De gav sedan klartecken till att delta i studien. De båda avdelningarna bestod i grunden av två arbetslag med fyra tillsvidareanställda arbetstagare i varje lag. De tre personerna ur respektive arbetslag med längst anställningstid per månad valdes ut för att delta i de individuella intervjuerna. Så blev dock inte fallet på den ena avdelningen då den tredje som skulle intervjuas inte kunde närvara vid intervjutillfället och fick därför ersättas av den fjärde gruppmedlemmen trots att hon jobbade mindre än den ursprungliga deltagaren. Det första arbetslaget, Rosen bestod av fyra utbildade förskollärare. De hade vid studiens genomförande arbetat tillsammans under två veckors tid. Det andra arbetslaget, Vitsippan bestod också av fyra utbildade förskollärare. De hade arbetat tillsammans i sju månader när studien genomfördes. Det var tre kvinnor från Rosen som deltog i undersökningen. Den första var 49 år gammal, utbildad förskollärare, jobbade 50 % och hade 30 års erfarenhet inom yrket. Den andra var 25 år gammal, utbildad förskollärare, jobbade 100 % och hade två års erfarenhet inom yrket. Den tredje var också 25 år gammal, utbildad förskollärare, jobbade 60 % och hade två års erfarenhet inom yrket. Det var även tre kvinnor från Vitsippan som deltog. Den första var 25 år gammal, utbildad förskollärare, jobbade 100 % och hade sju månaders erfarenhet inom yrket. Den andra var 60 år gammal, utbildad förskollärare, jobbade 100 % och hade 30 års erfarenhet inom yrket. Den tredje var 24 år gammal, utbildad förskollärare, jobbade 100 % och hade ett och ett halv års erfarenhet inom yrket.

## *Intervjuguide*

En intervjuguide konstruerades som bestod av tjugo frågor som var indelade i fem olika grupper; bakgrund, gruppsammanhållning, trivsel & arbetstillfredsställelse, arbetsmiljö och organisationskultur. Dessutom utfördes öppna observationer.

### *Tillvägagångssätt*

Deltagarna informerades om vilka ämnen som skulle komma att belysas två veckor innan intervjuerna genomfördes men de fick inte tillgång till intervjuguiden i förhand. Anledningen till det var att de skulle ge så spontana svar som möjligt men även för att de inte skulle kunna diskutera frågorna med varandra i förväg (Attride-Stirling, 2001). Intervjuerna genomfördes på förskolan i ett arbetsrum som alla i personalen hade tillgång till. Deltagarna intervjuades individuellt en åt gången med endast mig och deltagaren närvarande. Hur länge intervjutillfället varade varierade. Med personalen från den första avdelningen varade den första intervjun i 33 minuter, den andra i 42 minuter och den tredje i 32 minuter. Med personalen från den andra avdelningen varade den första intervjun i 56 minuter, den andra i 25 minuter och den tredje i 31 minuter. De individuella intervjuerna genomfördes på den första avdelningen den 17 mars 2011 och på den andra avdelningen den 23 mars 2011.

Innan intervjuerna genomfördes upplystes deltagarna om studiens syfte och att det var en halvstrukturerad intervju (Wengraf, 2001) som innebar att en intervjuguide följdes men att frågor även kunde läggas till och att följdfrågor kunde ställas under intervjuens gång. Slutligen informerades deltagarna om att intervjuerna skulle spelas in med röstinspelning via mobiltelefon. Som komplement till inspelningarna antecknades även vad som sades för hand. Öppna observationer genomfördes vid två olika tillfällen per avdelning. En observation innan intervjuerna genomfördes och en vid ett senare tillfälle efter att intervjuerna genomförts. Detta för att vid första tillfället kunna observera utan att vara färgad av vad som kommit fram under intervjuerna och sedan vid det andra tillfället för att få en chans att uppleva vad som sagts i praktiken men även för att utveckla mina egna intryck (Easterby-Smith, Thorpe & Lowe, 2004). På den första avdelningen genomfördes den första öppna observationen på morgonen den 17 mars 2011 och en den andra på förmiddagen den 23 mars 2011. På den andra avdelningen genomfördes den första öppna observationen på förmiddagen den 17 mars 2011 och den andra på förmiddagen den 23 mars 2011. Med hjälp av observationerna kunde den fysiska arbetsmiljön, psykosociala arbetsmiljön och organisationskulturen upplevas.

### *Databearbetning/analys*

Efter intervjutillfällena transkriberades röstinspelningarna till dataskriven skrift. Transkriberingen av intervjuerna tog mellan två och fyra timmar per intervju beroende på dess längd. Den analysmetod som har använts är den tematiska analysen. Vilket är lärorikt då det krävs att forskaren bekantar sig med texten på djupet (Braun & Clarke, 2006). Den tematiska analysen är en av de mest grundläggande metoderna inom kvalitativ forskning då man försöker identifiera och analysera olika teman utifrån insamlad data. Metoden fungerar bra att använda då reflektioner av verkligheten ska göras men även då forskaren vill komma underfund med vad som döljer sig under ytan (Braun & Clarke, 2006). Det har varit mycket diskussioner om att det inte finns några klara riktlinjer att följa vad gäller den tematiska analysens tillvägagångssätt (Braun &



Clarke, 2006). Därför kan det vara svårt att jämföra och granska olika studier där den tematiska analysmetoden har använts. Av den orsaken är det viktigt att forskare är noggranna med att redovisa analysarbetet vid val av denna metod (Braun & Clarke, 2006). I den här studien har en tematisk analys med en induktiv och datadriven inriktning används. Det innebär att temana inte har skapats utifrån mina egna intressen eller fördomar utan endast från insamlad data. Temana som valts ut har en semantisk och explicit inriktning som betyder att reflektioner har endast gjorts utifrån deltagarnas verklighet och inte inga försök har gjorts till att komma under ytan eller vidare spekulera kring deras uttalanden (Braun & Clarke, 2006).

Den transkriberade texten lästes ett flertal gånger och det viktigaste markerades. För att förenkla inför analysarbetet gjordes en meningskoncentrering då det mest relevanta sammanställdes och överflödiga information togs bort (Braun & Clarke, 2006). På så sätt gavs en bättre överblick av texten och sådant som inte var relevant i förhållande till intervjufrågorna och frågeställningarna kunde uteslutas. Därefter kodades texten genom att det skrevs i marginalen på ungefär var tredje rad. Då förtydligades, förenklades och summerades informationen. Utdrag ur kodning av data:

”De, mina kollegor är jätteduktiga dom är mycket, mycket duktiga och nu jag kan säga detta att vi i det här gänget kan man släppa lite också, jag behöver inte känna att jag ska hålla koll på saker och ting och försöka hålla, utan jag litar fullständigt på att vi kommer få en väldigt bra grupp tillsammans.”

”Hon har fullt förtroende för sina kollegor och känner att hon kan släppa kontrollen.”

De koder som hörde ihop bildade olika teman (Braun & Clarke, 2006). Sedan testades de valda temana mot originaldata för att se hur väl de passade. De sex teman som jag slutligen valde att behålla var grupsammanhållning, arbetstillfredsställelse med undertema trivsel, fysisk arbetsmiljö, psykosocial arbetsmiljö, organisationskultur och förslag på åtgärder. Därefter definierade jag de valda temana (Braun & Clarke, 2006).

*Etiska överväganden.* I den här studien har de fyra huvudkraven från Vetenskapsrådets (1990) forskningsprinciper inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning följts. Deltagarna informerades i förväg angående studien och dess syfte, samt på vilket sätt de skulle vara delaktiga. Innan studien startades fick deltagarna ge sina samtycken till att delta och de upplystes om att det var frivilligt och att de när som helst under studiens gång kunde välja att avbryta och inte längre medverka. Vidare informerades de om att allt som sades var anonymt och inte kommer kunna härledas till dem personligen. I uppsatsen har inga specifika platser nämnts och namnen på deltagarna och avdelningarna är ändrade. All information som samlats in har dessutom endast används till den aktuella studien och kommer inte användas till något annat. Informationen förvaras dessutom på sådant sätt att obehöriga inte har tillgång till den.

## *Resultat*

Här redovisas vad deltagarna har delgivit under intervjuerna. Eftersom studien genomförts med en tematisk analysmetod kommer resultatet redovisas utefter de sex teman som formulerades utifrån insamlad data. De sex temana är följande; grupsammanhållning, arbetstillfredsställelse med undertema trivsel, fysisk arbetsmiljö,

psykosocial arbetsmiljö, organisationskultur och förslag på åtgärder. Det utfördes på så vis för att ge läsaren en klarare bild över deltagarnas personliga tankar, känslor och åsikter kring det aktuella ämnet som var trivsel och arbetstillfredsställelse.

### *Gruppsammanhållning*

*Rosen.* När de blev tillfrågade att beskriva sina kollegor hade de svårigheter med det. Det förklarades att det berodde på att de var så nya tillsammans som arbetslag och därför inte kände varandra så väl. Vid intervjutillfället hade de fyra som sagt endast arbetat tillsammans i två veckor. Däremot hade två av deltagarna redan arbetat tillsammans under två års tid. Båda två beskrev det som att de arbetade bra tillsammans och förstod varandra bra. Något som alla tre berättade var att det märks tydligt att samtliga är utbildade förskollärare och att det är en stor fördel i deras gemensamma arbete. Maria:

*Det som märks mycket det är att alla vi fyra som är grunden i arbetslaget är utbildade, har ungefär samma utbildning. Det märks för då tänker man lite mer lika. Sen kan man ju skilja sig i åsikter och vad man tror på och så men vi tänker, man pratar på ett visst sätt med varandra och förstår varandra på ett lättare sätt.*

Alla tre beskrev gruppsammanhållningen som positiv samtidigt som två av deltagarna beskrev det som att de fortfarande var i början av att lära känna varandra och i den så kallade "smekmånadsperioden". Då de ännu inte hunnit lära känna varandra så väl varken på individ eller grupp nivå. Det gjorde att de upplevde det som att de inte utgjorde någon stark grupp ännu men att de var så sammankopplade de kunde tänkas vara efter en så kort tid. Anna: "nä men det kan nog bli väldigt positivt tror jag men det är som sagt väldigt tidigt. Det är en sån här smekmånadsperiod först också." Vidare beskrev en av deltagarna gruppen som mycket professionell och att det inte fanns så mycket tid över för konversation om annat som inte berörde arbetsplatsen och att det upplevdes som både positivt och negativt. Maria: "Vi jobbar väldigt mycket professionellt måste jag säga. Vi har inte mycket privatprat och det är väl på gott och ont kanske, det hinner man inte med riktigt faktiskt." Ett förslag som kom fram var att de skulle vilja ha mer anordnade och av chefen betalda middagar. Just för att få tid att umgås på fritiden så att den starka gruppsammanhållning de önskade lättare kunde växa fram men även för att gynna hela husets gruppsammanhållning.

*Vitsippan.* De beskrev varandra som godhjärtade, jätteduktiga och glada. Alla tre kommenterade att det var två nya i arbetslaget som inte hade så mycket erfarenhet ännu och två som hade arbetat inom förskolan länge och därför hade mer erfarenhet. Samtidigt ansåg alla att de just därför kompletterade varandra bra. De nya hade mycket ny kunskap, energi och idéer medan de rutinerade hade värdefull erfarenhet och vetskap om hur de nya idéerna kunde genomföras i praktiken. Johanna: "Vi trivs jättebra som jag sa allihopa och kompletterar varandra." Två av dem påpekade att det var viktigt för arbetslaget att man var öppen och tog upp problem direkt om det var något som var fel. De menade att det var bättre att vara ärlig och ta upp saker på en gång än att hålla tyst eftersom småproblem lätt växer och blir stora konflikter annars. Sara: "Men jag tycker vi funkar bra ihop, vi förstår varandra om det är någonting man tänker på ska man säga det med detsamma och inte gå och grubbla eller gå och bli arg för nåt." Samtidigt menade två av dem att de var mycket måna om att även uppmuntra och ge varandra

positiv feedback och beröm när något var bra. Klara: *”Vi har försökt vara på det klara från början med att vi måste prata med varandra helt enkelt om nånting inte känns bra och även tvärt om då om nåt känns väldigt bra att vi säger det.”* Vidare beskrev en av deltagarna att det privata hölls för det mesta utanför. Deras relationer hölls på ett professionellt plan och det talades inte särskilt mycket om privatlivet. Hon sa att hon upplevde det som att de går in i en roll på arbetsplatsen. Sara: *”Man går in i en arbetstroll på något sätt. Vi pratar mycket jobb det är inte mycket man pratar om personliga grejer och så”*

*Jämförelse.* Rosen hade arbetat tillsammans under en mycket kortare period än de på Vitsippan. De upplevde det som svårt då de inte hade lärt känna varandra ännu och beskrev det som att de fortfarande befann sig i en ”smekmånadsperiod”. Vitsippan reflekterade inte kring hur länge de hade arbetat tillsammans utan där låg fokus på att de var olika nya i branschen och hade varierande grad av erfarenhet. Det berodde antagligen på att de inte var lika nya som arbetslag som Rosen. Därför hamnade det inte i fokus på samma sätt hos dem. Rosen ansåg det som en stor tillgång och de var stolta över att alla inom arbetslaget var utbildade. Hos Vitsippan var också alla utbildade men det var inte något som de reflekterade kring under intervjuerna. Vitsippan talade om positiv och negativ feedback. De menade att det var viktigt att problem tas upp i tid och att man är ärlig och talar med varandra vid behov. Samtidigt som det var viktigt för dem att man även delar med sig av beröm och uppskattning. Det var inget som Rosen tog upp. Något som båda arbetslagen tog om var att det mesta mellan personalen hölls på en professionell nivå. De blandade inte in privatlivet på arbetsplatsen.

#### *Arbetsstillfredsställelse och trivsel*

*Rosen.* När de skulle berätta vad arbetsstillfredsställelse innebar för dem beskrev de hur de kände när de upplevde arbetsstillfredsställelse. En av dem sa att hon upplevde det när hon kände sig nöjd med vad hon gjorde på arbetet, när hon kände sig nyfiken, när hon längtade efter att få gå dit och när hon upplevde sig som trygg i arbetslaget. Den andra beskrev arbetsstillfredsställelse som när hon har möjligheter och inte begränsas av olika saker. Den tredje sa att hon upplevde det när hon kände att kollegorna, barnen och chefen tyckte om henne och brydde sig men även att det var viktigt att hon kände sig behövd och betydelsefull på arbetsplatsen. Vidare blev de tillfrågade om de upplevde att de hade arbetsstillfredsställelse. Två av dem svarade ja på frågan och en av dem, Emma svarade både ja och nej med motiveringen att: *”Det finns bra dagar och det finns mindre bra dagar sen finns det ju saker man känner att man skulle vilja ändra på.”* På frågan om de trivdes på avdelningen svarade ännu en gång två av dem ja medan den tredje av dem sa att hon trivdes ganska bra. Hon utvecklade det och förklarade att hon trivdes med arbetskollegorna men att det fanns omständigheter som gjorde att hon kände sig frustrerad. Emma:

*Jag trivs väl ganska bra med som sagt kollegor och så men så är det sådana bitar som hänger lite ihop det är dom bitarna som gör en frustrerad när man känner att man inte kan få ut det man känner att man vill få ut då... det gör ju att man har sämre dar på jobbet också man orkar inte riktigt vara på topp när det är stressigt och det är höga ljudvolymmer och det är mycket runt om kring.*

*Vitsippan.* En förklarade att arbetsstillfredsställelse var när hon kände sig nöjd efter

arbetsdagens slut och när hon hunnit med allt hon hade tänkt. En annan sa att det var när hon kände tillfredsställelse med att gå till jobbet. Den tredje menade att det var viktigt att hon kände att hon ville vara på jobbet och kände en glädje i att komma dit på morgnarna. Alla tre uppgav att de upplevde arbetstillfredsställelse och alla tre sa även att de trivdes på arbetsplatsen och i arbetslagen. En av dem svarade så här på frågan om hon kände arbetstillfredsställelse. Sara:

*Ja, det känner jag. Det är nog mycket för jag vet inte om det är för att man är ny och man känner att det är så mycket som har förändras men man känner att det är kul och det har hänt så mycket ända sedan man började. Så det är roligt att komma hit för man tänker att yes nu ska vi göra det här.*

Två av dem menade dock att stress och för lite tid förstörde lite och att de inte hann med allting som de skulle vilja på grund av det. Så här sa Klara: *"Vi har ju mycket, mycket kunskap och vi skulle vilja göra mycket, mycket mer men vi hinner inte."*

*Jämförelse.* Hos Vitsippan kände alla tre arbetstillfredsställelse och att de trivdes. Hos Rosen var det två som kände arbetstillfredsställelse och trivsel medan en av dem kände sig mer tveksam och svarade både ja och nej på båda frågorna. Samtliga sex deltagare hade olika svar på vad arbetstillfredsställelse innebar för dem. Det visade tydligt på hur individuell betydelsen av sådana begrepp kan vara för olika människor. I Vitsippans arbetslag var det en som tog upp stress som en negativ faktor när det kommer till arbetstillfredsställelse medan i Rosen var det två stycken. Vitsippan fokuserade överlag mer på de positiva aspekterna medan Rosen spann vidare på ämnet och tog i en högre utsträckning även upp negativa aspekter.

### *Fysisk arbetsmiljö*

*Rosen.* När de talade om den fysiska arbetsmiljön och vad som var positivt med den sa de att den generellt var okej. Tyvärr hade de mer att uttala sig om när det kommer till de negativa aspekterna. Då samtliga sa att det var en ganska gammal byggnad, med gamla lokaler som inte var anpassade för så stora barngrupper. Barngrupperna ansåg samtliga var alldeles för stora. Vid tillfället för studien hade de 23 barn som de menade var för många för att det skulle fungera bra i deras lokaler. De stora barngrupperna ledde enligt två av dem till för höga ljudnivåer. En av dem påpekade att hon hade tagit upp det tidigare men att inga åtgärder hade gjorts. Därför använde hon vid vissa tillfällen öronproppar för att skydda sin hörsel. Emma:

*Jag har nämnt det här med ljudvolymen men det händer ingenting. Jag har faktiskt öronproppar ibland, jag tycker det är lite jobbigt det slår väldigt mycket. Även om, barnen leker ju och barnen måste få leka men deras öron skadas, våra öron skadas. Höga ljudvolymen leder ofta till att man blir stressad, både vi och barnen givetvis.*

Två av deltagarna tog även upp att de upplevde att de inte fick den hjälp de behövde av vaktmästare och fastighetsägare. Trots att de är dem som ansvarar för förskolans lokaler och omgivning. Båda två beskrev att det resulterade i att de blev hämmade i sitt arbete. Maria: *"Man känner att man blir hindrad i sitt arbete när man känner att man inte får den hjälp man behöver just med vaktmästare."* De andra negativa aspekterna som togs

upp var att golven var för kalla och att avloppen kunde lukta illa ibland.

*Vitsippan.* En ansåg att det positiva med den fysiska arbetsmiljön var att den var föränderlig och att de kunde påverka den mycket. En annan var nöjd med hur det såg ut då de nyligen hade köpt mycket nya möbler och den tredje menade att det bästa var att det såg trevligt ut på avdelning och att de hade genomfört många förändringar och förbättringar. Sara:

*Vi har satt färg på det och tagit ner gardinerna så det ser mycket mer inbjudande ut, det ser trevligt ut att komma till vår avdelning nu tycker jag och barnen vet vilken lek som är i vilket rum. Sen har vi fått hjälp av föräldrar att sy om gardiner och sånt så vi har ändå påverkat den fysiska miljön, det är bra.*

Även hos Vitsippan var det mer fokus på de negativa aspekterna av den fysiska arbetsmiljön. En av dem påpekade att ljudvolymen var mycket hög och att det var någonting som gjorde henne trött. Två av dem ansåg att gården där barnen lekte var tråkig och behövde utvecklas och anpassas så den utmanade barnen mer. En av dem tog upp att det var stora problem med kommunikationen och servicen från vaktmästare och fastighetsägare. Johanna:

*Det tar mycket tid och irritation när det gäller både vaktmästare och fastighetsägare. Det är ett himla tjat och det har det varit i många, många år och det är skam tycker jag. De kommer och går så har de inte verktyg med sig och så kommer de inte. Att det inte är någon som tar tag i det, det är inte klokt.*

*Jämförelse.* Båda arbetslagen tog upp att de hade problem med vaktmästare och fastighetsägare. Dock var det inte alla som påpekade det. Det kan bero på att de som tog upp det hade arbetat längre på avdelningarna och huset och därför var mer insatta i problemet. Rosen poängterade tydligare angående problem med höga ljudvolymmer som förekom. Det kan ännu en gång möjligtvis ha berott på att majoriteten av deltagarna från Rosen hade vistats en längre tid på avdelningen och i huset. Överlag tog Vitsippan upp fler positiva aspekter vad gällde den fysiska arbetsmiljön än vad Rosen gjorde. Två av deltagarna från Vitsippan tog upp att de gärna ville utveckla och förändra sin gård medan gården inte var något som Rosen talade om under den delen av intervjun. Det kan bero på att Rosen antagligen var nöjda med sin gård då de redovisade under intervjuerna att de relativt nyligen hade gjort stora förändringar på den.

### *Psykosocial arbetsmiljö*

*Rosen.* De beskrev att de inte hunnit lära känna varandra så bra ännu men att det än så länge kändes väldigt bra. Samtidigt sa de att det måste utvecklas och bli en djupare gemenskap inom arbetslaget. En av dem sa att det kändes ganska öppet och att alla var intresserade för de andras åsikter och att man lät varandra komma till tals. Däremot påpekade en av dem att de hade lite tid tillsammans eftersom de hade rullande schema och individuella planeringar. Det gjorde att de inte träffades som komplett grupp särskilt ofta. Vilket hon menade bidrog till att det skulle ta lång tid för dem att lära känna varandra bättre. En av dem önskade att de skulle få delta i arbetslagssamtal då hon hoppades att det skulle hjälpa dem att komma igång som arbetslag. Maria:

*Jag tror att lite mer arbetslagssamtal där det kommer en och har samtal med oss helt enkelt. Det är något som är jätteviktigt. En som kan leda vårt samtal också men kanske inte...som leder det så vi själva kommer till insikt om vad vi behöver göra och så där. Nu kan man känna att vi är så nya att vad är det vi behöver börja med vad behöver vi ha för start för att göra det så effektivt som möjligt och så bra som möjligt. Om man har en som har den utbildningen och som kan leda in en i samtalen. Jag har varit med på några sådana på andra ställen och det har gett jättemycket.*

*Vitsippan.* Samtliga beskrev den psykosociala arbetsmiljön som god och att den var välfungerande. De menade att de kände sig trygga i gruppen, pratade mycket med varandra, bad varandra om råd och var flexibla när det gällde arbetsuppgifter. En av dem ansåg även att barnen var med och lyfte den psykosociala arbetsmiljön väldigt mycket. Däremot menade två av dem att det även var mycket skört. Det räckte med att en av dem skulle vara borta eller sjuk under en period för att den psykosociala arbetsmiljön skulle försämrats drastiskt. En av dem sa också att den psykosociala arbetsmiljön var bra för att de hade god kommunikation men att de samtidigt inte kände varandra så bra. Hon menade också att det hände ibland att de inte förstod varandra eller att hon kunde undra hur någon av de andra resonerade. Sara:

*Vi känner inte varandra i övrigt man ser ju personen på avdelningen bara så det är inte så mycket man vet egentligen. Man vet ju så lite om varandra. Jag vet ju så himla lite om dom egentligen. Men jag tror att det funkar rätt bra. Sen är det klart att man har funderingar ibland, varför gjorde hon så här eller vad tänkte hon men det blir inte konflikter av det. Det känns ändå väldigt bra. Det kanske är det att man pratar och förstår varandras känslor på något sätt.*

Två av dem uttryckte också att de har för lite tid att hinna med allting de ska göra och för lite tid att diskutera och utvärdera verksamheten och sig själva som arbetslag. En av dem sa också att det var stressigt och störande att de själva behövde ringa och planera för vikarier när någon av de ordinarie var borta.

*Jämförelse.* De båda arbetslagen befann sig i lite olika faser vad gällde grupprocessen och hur väl de kände varandra inom arbetslaget. Ingen av personerna kände varandra så väl på ett personligt plan i något av arbetslagen. De menade allihop att det påverkade den psykosociala arbetsmiljön. Speciellt Rosen hade svårt att uttrycka sig just för att de ansåg att de inte hade arbetat så länge tillsammans. Båda arbetslagen uttryckte att de hade lite tid tillsammans och skulle vilja ha mer tid till att lära känna varandra, utvärdera sig själva och verksamheten och därigenom öka gruppsammanhållningen. Arbetslagen har haft lite olika fokus då Vitsippan menade att den psykosociala arbetsmiljön var skör och att det var tidskrävande att fixa med vikarier. Samtidigt som Rosens huvudsakliga fokus låg på att de önskade arbetslagssamtal och ville lära känna varandra bättre. Att deras fokus skiljde sig åt kan antagligen ha berott på att de var olika sammansvetsade som arbetslag och hade jobbat olika länge tillsammans.

### *Organisationskultur*

*Rosen.* De hade svårt att beskriva vad organisationskultur innebar för dem personligen. Ingen av dem var särskilt bekanta med ordet sedan tidigare. En av dem menade att organisationskultur handlade om vad som förväntades av dem och att man förväntades

vara på ett särskilt sätt och att det antagligen var något som byggts upp under en längre tid. Även att avdelningen vilar på sin organisationskultur. En annan menade att det handlade om de krav som vilar på dem och att de utgår mycket från deras Läroplan. En av dem ansåg att deras organisationskultur var det samarbete som de hade mellan förskollärare, specialpedagoger och föräldrar. Två av dem sa att deras utbildningsbakgrund var med och formade och satte prägel på deras organisationskultur. Speciellt genom att de hade ett lika och gemensamt ansvar. Det var något som de såg som mycket positivt. En av dem ansåg att deras organisationskultur bestod av vissa normer som rådde hos dem. Som att de var noggranna med att prata mycket med varandra och att de alltid lyssnade när någon hade något att säga. Vidare uttryckte hon att det var svårt att sätta fingret på vad som mer utgjorde dessa normer då de fortfarande var ett så pass nytt arbetslag. Anna:

*Återigen är det så svårt när vi är så nya med varandra. Men så fort du kommer in på en förskola är det ju vissa typer av normer som råder. Det kan vara att du förväntas vara på ett visst sätt. Det är ju förmodligen något som byggts upp under en lång tid den här kulturen och det är det man vilar på.*

Alla tre uttryckte att organisationskulturen skulle påverkas till det bättre om de fick mer tid över till att samtala med varandra och planerna verksamheten. Eftersom kommunikation är en viktig del av hur det fungerar på deras avdelning och den kultur som råder där.

*Vitsippan.* Även Vitsippan var inte så bekanta med vad organisationskultur innebar. En av dem menade att det helt enkelt var den kultur som råder inom en organisation. Hur deras organisationskultur var beskrev en som trivsamt och att de pratade mycket och öppet med varandra. En annan sa att hon gärna rådfrågade de mer erfarna inom arbetslaget innan hon själv tog vissa beslut. Då hon upplevde att hon stod lägre i hierarkin än de andra. Hon menade att det berodde på att erfarenhet värderades mycket högt inom arbetslaget och hon var den som hade minst erfarenhet av yrket. En av dem uttryckte att det även fanns en viss hierarki mellan förskollärare och barnskötare men att det inte var något som påverkade dem direkt eftersom alla inom arbetslaget var utbildade förskollärare. En annan uttryckte att hon inte reflekterat så mycket över deras organisationskultur och vad begreppet egentligen innebar. Hon upplevde att de hade lika värderingar när det gällde barnuppfostran. Att de talade mycket med varandra och var öppna mot varandra fast inte när det gällde privatlivet. Klara:

*Sen pratar vi mycket med varandra tycker jag, vi pratar mycket om tankar och vad vi känner. Man har ju vissa normer, man har ju vissa, vi är ju inte väldigt rätt fram. Vi pratar inte gärna om det liksom privata så, lite då kanske ytligt. Det är svårt när vi är så nya också därför tänker man inte så mycket på det. Nu kommer man gå härifrån med massa funderingar.*

En av dem nämnde att det var mycket positivt att de var ett lag och arbetade tillsammans och att det var en kultur inom laget som gjorde att hon utvecklades mycket och lärde sig nytt hela tiden. En annan av dem beskrev deras kultur som att de alla kände sig trygga på arbetsplatsen. Att alla var lika mycket värda och om det var något som var fel hade de som regel att de skulle ta upp det på en gång. Alla tre uppgav att organisationskulturen

skulle kunna bli bättre om de hade mer tid tillsammans och mer tid till att prata med varandra.

*Jämförelse.* Ordet organisationskultur var inte så bekant för någon av deltagarna. Båda arbetslagen uppgav att organisationskulturen handlade om normer och sätt att vara på inom organisationen. Rosen uppfattades som ett mer jämställt arbetslag medan Vitsippan hade mer tendenser av hierarki där erfarenhet tycktes värderas högt. Båda arbetslagen menade att mer tid och kommunikation var nyckeln till att utveckla och förbättra den rådande organisationskulturen.

#### *Förslag på åtgärder*

*Rosen.* Det som uttrycktes starkast var att de behövde mer tid för att samtala med varandra och för att organisera och planera verksamheten. En av dem menade att hon kände sig frustrerad och otillräcklig och att tiden inte räckte till. De ville se en förändring när det gällde barngrupperna som de menade måste minskas. Två av dem nämnde ännu en gång kommunikationen med och attityden hos vaktmästare och fastighetsägare som ett stort problem som måste åtgärdas. Emma:

*Att få ett bättre system med hur det fungerar med kommunikationen med vaktmästare och fastighetsägaren. För att minska de frustrationer man har när man försöker förändra för barnen men man kan inte göra det själv utan måste ha hjälp men det händer ingenting och det skapar en irritation.*

Annat som nämndes var att ge barnen en ny spänning genom uppfräschning av avdelningen. De önskade även ett bättre fungerande system för vikarier. Där förslag gavs att en vikariepool skulle behövas så att de själva slapp ringa runt till vikarier. En av dem menade också att det behövdes ett sätt att även kunna behålla redan befintliga vikarier trots Lagen om anställningsskydd (LAS). Deltagaren förklarade att om en vikarie har arbetat ett visst antal timmar på en och samma arbetsplats under en viss begränsad tid är chefen skyldig att tillsvidareanställa vikarien. Om chefen inte vill eller har möjlighet att göra det måste vikarien meddelas och sluta arbeta på den aktuella arbetsplatsen innan antal timmar har hunnit arbetas in. Maria:

*Vi har ju människor som är väldigt duktiga som har jobbat som vikarier och så får dom inte jobba längre. För dom blir lasade då och många av dom här vill man ju ha kvar egentligen och dom får man ju inte ha kvar. Då skulle man kunna anställa dom i en vikariepool istället, att dom får sin tjänst där. Det tycker jag skulle vara riktigt...för jag menar det finns ju, visst vi vill ju gärna ha utbildade människor som vikarier. Det är klart att man i första hand vill ha det men det finns mycket andra duktiga människor som går arbetslösa som man skulle kunna ge jobb på det här viset.*

*Vitsippan.* De önskade att de kunde få mer tid tillsammans och mer tid för att gemensamt planera och utveckla verksamheten. Klara:

*Det viktigaste som jag funderar på nu mycket det är just det att vi fyra tillsammans skulle få liksom tid och möjlighet att utveckla vår verksamhet. För en verksamhet ska*



*ju föra och har nationella styrdokument att följa och krav liksom på oss och då måste vi få tid också att fixa detta tillsammans. Att prata igenom så vi står på samma ställe, så vi har samma värdegrund och att vi liksom vet var vi startar ifrån och vart vi vill.*

Alla tre menade att det var alldeles för lite och ineffektiv tid till planering. En av dem hade ett förslag på att de skulle kunna ha planering en heldag var i månaden istället för två timmar per person i veckan. På så sätt menade hon att de skulle få mycket mer gjort. För de skulle hinna komma igång ordentligt vid varje planeringstillfälle och inte bli avbrutna redan efter två timmar för att behöva gå tillbaka till avdelningen. En av dem ville att chefen oftare skulle närvara på avdelningen. Sedan önskade två av dem att förändra och förbättra både inne på avdelningen och ute på gården. Inne på avdelningen önskade de mer tydliga teman i de olika rummen och förändra lekhallen så det kunde bli ordentlig lek där inne och inte bara spring. På gården önskade de mer utmaning och mer saker för barnen att göra. Sara:

*På gården där hade jag verkligen velat göra något, kanske någon mer klätterställning eller nåt. Det finns så lite utmaning där. Att vi kanske får mer hjälp från föräldrar att göra grejer, att tillverka eller måla lite på gården. Det krävs inte mycket för barnen de har bättre fantasi. Sen så har jag en vision om lekhallen att vi ska måla alla möbler och att det ska bli mer enhetligt där. Det finns lite bord och stolar men det blir sånt himla spring bara. Jag skulle vilja ha mer att man kommer in där och så bara jaha men här är en lägenhet, där är polisen och där kan man leka det här, att det blir mer tydligt.*

Vidare menade en av dem att de behövde organisera mer på avdelningen och göra det lättare för barnen att hitta, leka och städa. Klara:

*Sen är det ju att organisera upp det vi har och på nåt sätt göra det lättillgängligt för barnen och samtidigt inspirera så att man ser vad som finns. Vad för lek eller tema det kan bjuda in till som till exempel om doktorsväskan och kläderna ligger i genomskinlig låda där det syns så att dom också vet att där ska dom va och att dom kan gå dit. Även att det ska inte vara jobbigt för dem att leta reda på saker och det ska vara lätt för dem att städa och så. Så sånt behöver vi jobba på.*

En av dem nämnde ännu en gång att det måste ske en förändring vad gällde vaktmästare och fastighetsägaren. Johanna:

*Att fastighetsägaren skulle sköta sitt. Det gäller allt runt om kring här. Det är både parkeringsplatser och att skotta på vintern och komma när man ringer och göra grejer när man säger till dom i tid. Det tar väldigt mycket tid och irritation det gäller både vaktmästarna och fastighetsägaren.*

*Jämförelse.* De båda arbetslagen var inne på samma spår när det gällde förslag på åtgärder och vad de ville förändra. Även om deras förslag skiljde sig åt lite grann hade de ändå samma fokus på många aspekter. Samtliga deltagare från båda arbetslagen uppgav ganska lika svar. Båda arbetslagen ville ha bättre fungerande samarbete med vaktmästare och fastighetsägare, mer tid tillsammans i de respektive arbetslagen och en utveckling och förändring av saker och ting inne på avdelningarna. Rosen nämnde även att de ville

ha en välfungerande vikariepool och Vitsippan ville utveckla sin gård. Antagligen svarar de så lika för att avdelningarna och arbetslagen i grund och botten är uppbyggda på samma sätt, strävar mot likasinnade mål och följer samma läroplan.

Generellt sätt trivdes personalen på båda avdelningarna bra på sina arbetsplatser och i sina arbetslag. Av de sex deltagarna ansåg sig fem stycken trivas bra även om det fanns saker och ting de ville förändra eller förbättra. En av dem var mer splittrad och ansåg att hon trivdes samtidigt som hon ibland inte trivdes på grund av olika faktorer. Tidigare forskning (Maslow 1987) visar att människan har många olika behov som måste vara uppfyllda för att trivsel och arbetstillfredsställelse ska kunna uppnås. I den här studien har det visats att trygghetsbehoven och de sociala behoven i Maslows behovsteori är delvis uppfyllda bland deltagarna. Deras grundläggande behov uppfylls sannolikt precis som det vanligtvis görs i dagens moderna samhälle. De mest grundläggande behoven vad gäller en trygg omgivning och de fysiologiska behoven verkar endast delvis vara uppfyllda. Ingen av deltagarna har beskrivit arbetsplatsen och dess omgivning som farlig eller hotfull men de har nämnts att de har problem med höga ljudnivåer som kan vara skadliga för hörseln och det kan tänkas upplevas som farligt för deltagarna. Det tredje steget som är de sociala behoven verkade däremot vara uppfyllda. Det upplevdes även som att deltagarna till viss del uppfyllde det fjärde steget, uppskattning. De har uttryckt att de försökte låta varandra tala, att de lyssnade på varandra, gav varandra feedback och ansträngde sig för att alla skulle trivas tillsammans (Maslow 1987). Samtidigt är de fjärde och femte stegen inte så lätta att uppfylla endast på arbetsplatsen utan faktorer utanför arbetet är vanligtvis också med och påverkar. Undantagsvis är om man har en högre befattning. Då kan den höga befattningen vara tillräcklig men ingen av deltagarna hade en högre befattning (Porter 1961). Då studien endast berörde trivsel och arbetstillfredsställelse på arbetsplatsen och inte utanför är det dessvärre svårt att besvara om de fjärde och femte stegen i det här fallet uppfylls eller inte (Maslow, 1987).

Studiens resultat visar att det fanns många olika faktorer som var med och påverkade huruvida de upplevde trivsel och arbetstillfredsställelse eller inte. Det har visat sig att allt inte var svart eller vitt utan det fanns olika aspekter som de kände olika inför och tillsammans skapade de aspekterna känslan av hur de upplevde sin arbetsplats och sina arbetslag. Positiva aspekter som gjorde att de upplevde trivsel och arbetstillfredsställelse var utan inbördes ordning glädje i att gå till arbetet, känsla av att vara värdefull, känsla av att vara behövd, glädje i att spendera tid med barnen och vara en del i deras liv, glädje i att lära ut kunskap till barnen och se dem utvecklas, samma utbildningsbakgrund, upplevelse av att chefen bryr sig, god kommunikation och engagemang inom arbetslagen, känsla av att de kompletterar varandra inom arbetslagen, personlig och professionell utveckling och känsla av trygghet i arbetslagen. Aspekter som uppgavs som negativa och som kunde vara med och bidra till en lägre känsla av trivsel och arbetstillfredsställelse var utan inbördes ordning frustration över saker de ville men inte kunde förändra, frustration över saker som de kunde men av olika anledningar inte förändrade, bristande engagemang från vaktmästare och fastighetsägare, stress, för låg lön, bristande struktur, bristande organisering av materiella ting och lokaler, höga ljudnivåer, kalla golv, illaluktande avlopp, små lokaler, stora barngrupper, opersonlig prägel inom arbetslagen, för lite tid att samtala tillsammans och för lite tid att planera verksamheten

## *Diskussion*

Studiens syfte var att undersöka och beskriva om deltagarna upplevde trivsel och arbetstillfredsställelse eller inte och vilka aspekter som var med och påverkade deras upplevelse. Vidare var syftet att få fram förslag på åtgärder för att deras upplevelse skulle kunna förhöjas. Syftet anses vara uppfyllt då undersökningen har genomförts genom individuella intervjuer och öppna observationer. Genom den tematiska analysmetod som användes har teman tagits fram som visat sig vara relevanta och framträdande för resultatet. De slutsatser som kan dras är att alla deltagare mer eller mindre trivdes och upplevde arbetstillfredsställelse. De hade många förklaringar och exempel på aspekter som försämrade respektive förbättrade deras upplevelse. De hade dessutom många och varierande svar på hur den skulle kunna förbättras.

Rosens arbetslag hade vid studiens genomförande arbetet under mycket kort tid tillsammans. Därför fokuserade de mycket på att de inte kände varandra ännu. Vitsippan hade arbetat tillsammans under en längre period men var också ett relativt nytt arbetslag. Att de inte var lika nya med varandra kan ha bidragit till att de istället fokuserade mycket på att kommunicera och ta upp problem om de uppstår. Det stämmer bra in på gruppprocessen (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006) där det beskrivs att medlemmarna i gruppen efterhand får en djupare kommunikation och lättare för att ta upp konflikter.

Om man ser till gruppprocessen (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006) befann sig Rosen uppskattningsvis i slutet av den första fasen, initialfasen. Det upplevdes som att arbetslaget hade börjat hitta sina respektive roller och att normer var bestämda. De hade precis börjat lära känna varandra lite grann men samtidigt inte hunnit upprätta någon djupare kontakt. Två av deltagarna nämnde att de befann sig i en ”smekmånadsperiod”. Min uppfattning var att de ännu inte hade kommit dit utan fortfarande befann sig i den första fasen. Möjligtvis var de på väg in i smekmånadsfasen. Vitsippan talade mycket om att två inom laget hade mer erfarenhet och att de andra två var nyare och med mindre erfarenhet. Det tyder på att de hade börjat med gruppbildningar inom arbetslaget och att deras roller hade blivit tydligare. De verkade också som att de hade en god kommunikation med varandra och att de värdesatte den högt. Därför befann sig Vitsippan sannolikt i integrationsfasen som är den tredje fasen. Det märktes tydligt i resultatet att Rosen och Vitsippan var olika nya arbetslag och på olika faser inom gruppprocessen. Det kan antagligen ha varit med och bidragit till att deras fokus och svar på intervjufrågorna ibland skiljde sig åt mellan arbetslagen. Det är inte överraskande med tanke på att alla arbetslag är unika och gruppens medlemmar bildar tillsammans en egen samhörighet som är med och påverkar hur de upplever sin omvärld (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2006). Att de var så pass nya arbetslag kan ha varit med och påverkat hur de såg på deras gruppsammanhållning, organisationskultur, psykosociala miljö, fysiska miljö, arbetstillfredsställelse och vad de hade för förslag på åtgärder och förbättringar.

Resultatet i den här studien tydde även på att hur länge deltagarna arbetat på den aktuella förskolan och hur mycket erfarenhet de hade var med och avgjorde hur de besvarade frågorna och vart deras fokus låg. De nya med mindre erfarenhet fokuserade i högre utsträckning på aspekter de ville förändra som hade med den fysiska miljön att göra som organisering av leksaker, möblering av lekrum och att utveckla gården. De som arbetat inom förskolan en längre tid tenderade till att ha större fokus på det dåliga samarbetet med vaktmästare och fastighetsägaren. Detta var något som de nyare inte ens nämnde. De nya ansåg i högre grad att det var viktigt att de kände sig glada och nyfikna när de gick till arbetet medan de som arbetat längre inriktade sig på vikten av att

samarbetet fungerade bra och att de ville känna sig behövda.

Om man ser till deltagarnas upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse stämde det bra överens med Facetteorin (Lawler, 1971). Enligt resultatet kände alla deltagarna mer eller mindre att de trivdes och upplevde arbetstillfredsställelse. Dock hade de synpunkter på olika aspekter som de var mindre nöjda med. På frågan om vad som skulle kunna förbättra arbetstillfredsställelsen svarade de med att de ville förändra, förbättra eller ta bort de aspekter som de var missnöjda med. Då de antog att det skulle leda till att de upplevde en högre grad av trivsel och arbetstillfredsställelse. Det stämmer med Lawlers (1971) teori om att trivsel och arbetstillfredsställelse höjs om deras totala antal aspekter som de är missnöjda med förändras till det bättre eller tas bort. Om så sker skulle deras fysiska och psykosociala arbetsmiljön kunna förbättras samtidigt som upplevelsen av trivsel och arbetstillfredsställelse skulle kunna förhöjas inom arbetslagen.

Även Herzbergs tvåfaktorsteori stämmer överens med studiens resultat. Då motivationsfaktorer som att vara uppskattad av andra, känna sig behövd och att få utvecklas nämndes av deltagarna som viktiga faktorer för deras upplevelse av arbetstillfredsställelse. Samtidigt som det inte har nämnts att några motivationsfaktorer saknades. Hygienfaktorer som deltagarna ansåg saknades togs också upp som att chefen spenderade för lite tid på avdelningarna, för stora barngrupper och att lönen var för låg på samma gång som de inte tog upp några hygienfaktorer när de talade om vad som var bra. Det hade troligtvis varit gynnsamt för deltagarnas trivsel och arbetstillfredsställelse om motivationsfaktorerna som de var nöjda med kunde förstärkas ännu mer och om hygienfaktorerna som de ansåg saknades kunde åtgärdas. På så sätt hade alla faktorerna kunnat bidra till att deras upplevelse av arbetstillfredsställelse överlag höjdes. Det hade varit bra om de tillsammans med sin chef kunde finna ytterligare sätt att förstärka motivationsfaktorerna. Exempelvis genom att se till att de får utvecklas ännu mer både som arbetslag och individer. Att de blir ännu bättre på att kommunicera med varandra och uttrycka positiv feedback och berömma varandra. Samtidigt som de med hjälp av chefen kunde försöka åtgärda eller åtminstone se över hygienfaktorerna. Som att minska barngrupperna, ordna att chefen kan närvara oftare och höja lönen (Herzberg, Mausner & Bloch Snyderman, 2009).

Det som gick att finna i studiens resultat angående organisationskultur stämde väl överens med isberget som beskrevs i Lennér-Axelsson & Thylefors (2006). Det var endast den synliga delen med de formella aspekterna som märktes av tydligt. Den dolda delen med de informella aspekterna framgick inte lika tydligt genom studien. Det kan delvis ha berott på att deltagarna först inte riktigt förstod vad organisationskultur innebar. Framför allt berodde det förmodligen på att det alltid är svårt som utomstående att få ta del av de informella aspekterna. Då deltagarna själva är så invanda med sin egen verksamhet och organisationskultur att det blir svårt för dem att förklara eller beskriva den. Om man ser till resultatet av vad som kom fram gällande organisationskulturen passade det bra in på de tre nivåer som Schein (1990) beskrev. Artefakterna var enkla att lägga märke till genom de öppna observationer som genomfördes. Speciellt hur den fysiska miljön såg ut, hur det kändes i atmosfären, hur de anställda klädde sig och på vilket sätt de talade med varandra. Den fysiska miljön upplevdes på Rosen som rörig och oorganiserad. Samtidigt kändes atmosfären lättsam och positiv. Alla klädde sig efter vad jag antar var deras personliga stil. Klädkoden bestod inte av några specifika kläder utan av vanliga och praktiska vardagskläder. Det upplevdes som att de tilltalade varandra med glädje och värme och på ett lättsamt sätt. Ingen särskild hierarki märktes av hos Rosen utan var och en tog ansvar och de styrde avdelningen tillsammans. Vitsippans fysiska

miljö upplevdes som mer organiserad och strukturerad. Även där kändes atmosfären positiv men inte lika lättsam som inne hos den andra avdelningen. Vitsippan klädde sig också efter vad jag antar var deras individuella klädstilar. Jag uppfattade det som att även deras klädkod bestod av praktiska vardagskläder. De tilltalade varandra på ett vänligt och öppet sätt. Hierarkin märktes tydligt hos Vitsippan då de äldre med mer erfarenhet tog kommando på ett sätt som de yngre med mindre erfarenhet inte gjorde. Jag noterade även att en av de yngre fick mycket råd från en av de äldre som berättade hur och vad hon skulle göra i en viss situation.

Även om arbetslagen har samma yttre likheter som i det här fallet att de består av lika många personer och att de arbetar utifrån samma förutsättningar så är det inget ovanligt att de som i det här fallet är olika som arbetslag. För alla arbetslag är unika och förhåller sig till sig själva och sin omvärld på olika sätt. De består av olika klimat och medlemmarna inom arbetslaget bildar tillsammans en kollektiv karaktär som är unik för det arbetslaget (Lenéer-Axelsson & Thylefors, 2006).

Nedskrivna värderingar, normer eller policys har inte delgivits författaren. De som kom fram var genom intervjuerna och de öppna observationerna. Det märktes tydligt att Rosen kommunicerade och diskuterade mycket tillsammans medan Vitsippans avdelning uppfattades som mer styrd av de mer erfarna och äldre i arbetslaget. Det upplevdes som att båda arbetslagen vilade på samma värdegrund i och med att de tillhörde samma förskola men att de hade olika fokus på sina värderingar och normer. Båda arbetslagen beskrev att de värderade utbildning högt. Rosen uttryckte att de värderade den gemensamma utbildningsbakgrunden och deras lika och gemensamma ansvar mycket högt. Vitsippan hade inte lika starka värderingar kring utbildningsbakgrunden. Det viktigaste för dem var att deras olika åldrar och erfarenheter bidrog till att de kompletterade varandra väl. De uppfattades som mer hierarkiska samtidigt som Rosen verkade mer jämställda. Hos Vitsippan var det två äldre och två yngre som arbetade och hos Rosen var det en äldre och tre yngre som arbetade. De olika åldrarna inom arbetslagen påverkade troligtvis den hierarkiska ordningen då den var mer jämställd hos Rosen och mer styrd av de äldre hos Vitsippan. Vidare uttryckte Vitsippan att de värderade ärlighet, öppenhet och trygghet i arbetslaget högt. Rosen kändes mer tillbakadragna som grupp och fokuserade mer på att lära känna varandra då de var ett nyligen sammanställt arbetslag.

Deras grundläggande antaganden uppfattades inte på något djupare plan. Det var inte oväntat eftersom de tillhör den tredje nivån (Schein, 1990) och är dolda under ytan (Lenéer-Axelsson & Thylefors, 2006) och därför mycket svårare att uppfatta som utomstående. Det upplevdes som att Rosen värderande jämställdhet inom arbetslaget högt medan Vitsippan hade en tydligare hierarkisk ordning där erfarenhet värderades högt. Varför ingen djupare uppfattning angående deras grundläggande antagandena kunde upplevas och det berodde antagligen på att de är svåra att observera för en utomstående och i denna studie skrapades det endast på ytan när det gällde organisationskulturen. Om det som utomstående över huvud taget går att få en uppfattning och djupare förståelse för de grundläggande antagandena, hade antagligen en mer djupgående studie specifikt kring organisationskulturen behövts utföras. Det var inte syftet med denna uppsats. Faktumet att observationerna var öppna kan också ha bidragit till en inte så djup uppfattning. För vid de öppna observationerna var deltagarna medvetna om att en observation pågick. Därför går det inte att säkert veta om de betedde sig och agerade exakt som de skulle ha gjort annars också. Observationerna var ett viktigt komplement till intervjuerna. För de bidrog till att artefakterna kunde noteras och att en

djupare känsla kunde fås för vad de hade för värderingar och normer på de respektive avdelningarna och inom de båda arbetslagen.

De slutsatser som kunde dras utifrån studiens resultat var att deltagarna överlag trivdes på sin arbetsplats och i sina arbetslag. Alla utom en svarade direkt ja på frågan om de upplevde arbetstillfredsställelse. Den som inte svarade ja direkt ansåg att hon upplevde det samtidigt som hon inte upplevde det. Det berodde troligtvis på att hon precis som de övriga deltagarna var nöjd med vissa aspekter samtidigt som det var andra hon inte var nöjd med. I hennes fall kanske det slog över mer och påverkade hennes totala känsla av arbetstillfredsställelsen negativt än vad det kanske gjorde för de andra. Vidare har de viktigaste aspekterna som är med och påverkar deras upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse samt åtgärder för att kunna förändra eller förbättra dem identifieras, genom att deltagarna själva under intervjuerna har fått beskrivit dem och gett förslag på åtgärder. De positiva aspekterna har till mestadels bestått av saker som har med mänskliga relationer att göra och stämmer överens med Herzbergs motivationsfaktorer som höjer känslan av arbetstillfredsställelse om de finns där. De negativa aspekterna har handlat om olika typer av brister, som exempelvis brist på tid och materiella brister och stämmer överens med Herzbergs hygienfaktorer och de minskar känslan av arbetstillfredsställelse om de inte finns där. Enligt Herzberg är motivationsfaktorerna och hygienfaktorerna med och påverkar arbetsprestationen hos människor. Om det stämmer skulle det kunna antas att deltagarnas arbetsprestationer skulle kunna höjas om det åtgärdas så att de hygienfaktorer som deltagarna saknade istället skulle finnas där (Herzberg, Mausner & Bloch Snyderman, 2009). Enligt Arbetsmiljöverket (2011a) är det fördelaktigt att ständigt arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet då det leder till goda arbetsförhållanden. Om de upprättade en handlingsplan och arbetade med att förändra och förbättra de negativa aspekterna skulle det kunna leda till att förhöja deras upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse. Arbetsmiljöverket (2011b) menar att det är viktigt att arbetsmiljön är god och välfungerande för att medarbetarna ska trivas.

Det upplevs som att frågeställningarna i denna studie har blivit besvarade genom studiens resultat. Det stämmer till mestadels även väl överens med de teorier som använts från tidigare forskningsresultat. Validiteten bör vara rätt hög eftersom det som avsågs att studeras, hur deltagarna upplevde trivsel och arbetstillfredsställelse har blivit studerat och frågeställningarna har blivit besvarade. Samtidigt är jag en oerfaren student inom kvalitativa studier och dessutom finns det inte så mycket forskning om förskollärare och deras trivsel på arbetsplatsen och speciellt inte inom nya arbetslag och det kan självklart ha påverkat validiteten negativt. Dock får det inte glömmas att detta var en kvalitativ undersökning som hade som ändamål att få en djupare förståelse för och uppfattning av några specifika deltagares upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse.

En begränsning med studien var att problemområdet var avgränsat men det kunde ha avgränsats ännu snävare för att ha kunnat fått ett ännu mer djupgående resultat av deras upplevelse av trivsel och arbetstillfredsställelse. Exempelvis hade intervjuguiden kunnat bestå av fler frågor och med mer specifika frågor kring trivsel och arbetstillfredsställelse. En annan begränsning kan vara genomförandet av intervjuerna då författaren inte hade någon djupare kunskap angående intervjuteknik. Till sist kan författarens tidigare anställning inom förskolan varit en begränsning då studien ska genomföras på ett så objektiva sätt som möjligt. Det har dock noggrant tagits i beaktning under hela studiens gång.

## Referenser

- Arbetsmiljöverket. (2011a) *Arbetsmiljölagen och dess förordning med kommentarer i lydelse 2 maj 2011*. Ödeshög: Danagårds grafiska AB
- Arbetsmiljöverket. (2011b) *Fördelar med systematiskt arbetsmiljöarbete* Hämtad den 3 maj 2011 från <http://www.av.se/teman/startaforetag/hurserjagvinsterna/>
- Arbetsmiljöverket. (2011c) *Tips för en bra arbetsmiljö* Hämtad den 3 maj 2011 från <http://www.av.se/teman/startaforetag/>
- Arbetsmiljöverket. (2011d) *Handlingsplan* Hämtad den 18 maj 2011 från <http://www.av.se/teman/restaurang/checklistahandlingsplan/handlingsplan/>
- Attride-Stirling, J. (2001) Thematic networks: an analytic tool for qualitative research [elektronisk version]. *Qualitative Research*, 1, 385-405.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in psychology [elektronisk version]. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- Brief, A., & Weiss, H. (2002) Organizational behavior: Affect in the workplace [elektronisk version]. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307.
- Chang, M-L. (2009) An appraisal perspective of teacher burnout: Examination the emotional work of teachers [elektronisk version]. *Educational Psychology Review*, 21, 193-218
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Lowe A. (2004) *Management research-an introduction* (2:a upplagan) London: SAGE Publications LTD
- Haslan, S.A. (2000) *Psychology in organizations: The social identity approach*. London: Sage
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch-Snyderman, B. (2009) *The Motivation to Work* (12:e upplagan) New Jersey: Transaction publishers
- Kelloway, E.K. & Barling, J. (1991) Job characteristics, role stress and mental health [elektronisk version]. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 291-304.
- Lawler, E.E. (1971) *Pay and organizational effectiveness*. New York: McGraw Hill
- Lennéer-Axelsson, B., & Thylefors, I. (2006) *Arbetsgruppens psykologi*. Stockholm: Natur och Kultur
- Maslow, A.H. (1987) *Motivation and personality* (3:e upplagan). New York: Harpers & Row Publishers Inc
- Porter, L.W. (1961) A study of perceived need satisfaction in bottom and middle management jobs [Elektronisk version]. *Journal of Applied Psychology*, 45, s.1-10.
- Schein, E.H. (1990) Organizational Culture [elektronisk version]. *American Psychologist*, 45, 109-119
- Skolverket (2010) *Läroplan för förskolan Lpfö 98* (Reviderad 2010) Stockholm: Edita
- Spector, P. (1997) *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Wengraf, T. (2001) *Qualitative research interviewing* London: SAGE Publications Ltd
- Vetenskapsrådet (1990) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Elanders Gotab. Hämtad den 19 maj 2011 från [www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf](http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf)
- Vittorio-Caprara, G., Barbaranelli, C., Borgogni L. & Steca P. (2003) Efficacy beliefs as determinants of teachers job satisfaction [elektronisk version]. *Journal of Educational Psychology*, 95, 821-832