

Aalto-universitetet
Högskolan för teknikvetenskaper
Utbildningsprogrammet för produktionsekonomi

Mentala modeller:
En studie över hur den psykologiska forskningen beaktats inom
organisationsvetenskaper

Kandidatarbete

1.12.2014

Sofia Östman

Ansvarig lärare: Prof. Eila Järvenpää

Handledare: DI Peter Kenttä

Författare Sofia Östman

Titel Mentala modeller: En studie över hur den psykologiska forskningen beaktats inom organisationsvetenskaper

Utbildningsprogram Produktionsekonomi

Huvudämne Produktionsekonomi

Huvudämnets kod TU100

Ansvarig lärare Prof. Eila Järvenpää

Handledare DI Peter Kenttä

Datum 1.12.2014

Sidantal 37

Språk Svenska

Organisationsvetenskaper bygger i hög grad på koncept och teorier från andra sociala vetenskaper och forskningen tenderar att fokusera på att anpassa dessa externa teorier till det egna fältet. Såväl valet av teorier som hur de anammats inom forskningen kan begränsa och förhindra utvecklingen av nya originella teorier inom organisationsvetenskaper. Teorier som haft stor genomslagskraft och betydelse inom andra sociala vetenskaper kan få ett jämförelsevis marginellt inflytande över organisationsvetenskaperna.

Till den mest inflytelserika forskningen inom psykologin hör i dagens läge forskning om mentala modeller. Detta kandidatarbete utgår ifrån en litteraturstudie och granskar hur den psykologiska forskningen om mentala modeller anammats av organisationsvetenskaper. De centrala frågeställningarna är (1) vad som avses med begreppet mentalmodell och (2) hur organisationsforskningen har tolkat och tillämpat den psykologiska forskningen om mentala modeller. Metoden är en litterär studie av den huvudsakliga psykologiska forskningen om mentala modeller och relevanta verk inom organisationsvetenskaperna som bygger vidare på den.

De huvudsakliga resultaten av studien är följande: (1) att individer formar mentala modeller, d.v.s. meningssystem som består av inlärd vanemässiga tankar genom vilka de förstår sig själva och sin omgivning (2) att avsaknaden av kvalitativa och experimentella metoder i organisationsforskningen medför risken av över-simplifierade eller felaktiga resultat då det kommer till mentala modellers inverkan på prestation och (3) att organisationsforskningen inte lyckats bygga originella och radikala teorier på basis av den psykologiska forskningen om mentala modeller.

Nyckelord Mental modell, Förklarande stil, Målsättningar, Personlig kontroll, Prestation, Organisationsforskning, Teorilånande

Innehållsförteckning

1. Introduktion	2
2. Teori.....	5
2.1 Syntes av begreppet mentalmodell	5
2.2 Psykologisk forskning om mentala modeller	7
3. Metod.....	15
4. Resultat	16
4.1 Målsättningar	16
4.2 Personlig kontroll	20
4.3 Förklarande stil	23
5. Diskussion	26
6. Sammanfattning.....	31
7. Resultatens begränsningar och vidare forskning.....	33
8. Källor.....	34
Bilagor	

1. Introduktion

Organisationsvetenskaper bygger i hög grad på koncept och teorier från ett flertal vetenskapsgrenar och forskningen kan beskrivas som synnerligen multidisciplinär. Det kan argumenteras att all forskning i en viss mån hämtar och integrerar idéer och teorier från andra vetenskaper. Dock är det här fenomenet speciellt framträdande inom organisationsvetenskaperna. (Oswick et. al., 2011; Tsang et. al., 1999.) Dagens organisationer är alltmer kunskapsinriktade och dynamiska. Därmed har mänskliga faktorer som ledarskap, konfliktlösning, beteende och inläring blivit väsentliga frågor inom organisationsforskningen (se t.ex. Huczynski et al., 2013, för en överblick). Den akademiska organisationsforskningen blir således alltmer förankrad i den psykologiska forskningen (Oswick et. al., 2011; Tsang et. al., 1999).

Att organisationsvetenskaper tillämpar psykologiska teorier som grund i formationen av egna teorier förefaller naturligt, men kan också medföra problem. Forskning visar att de flesta populära och radikala teorierna inom organisationsvetenskaper har sin början inom andra sociala vetenskaper. Organisationsforskningen tenderar att fokusera på att anpassa dessa externa teorier till det egna fältet. Såväl valet av teorier som hur de anammas inom forskningen kan begränsa och förhindra utvecklingen av nya originella teorier inom organisationsvetenskaper. Teorier som haft stor genomslagskraft och betydelse inom andra sociala vetenskaper kan få ett jämförelsevis marginellt inflytande över organisationsvetenskaperna. (Oswick et. al., 2011; Tsang et. al., 1999.) Hur organisationsforskningen beaktar och använder sig av psykologiska teorier är en betydelsefull fråga ur såväl ett vetenskapsteoretiskt perspektiv som ett rent praktiskt perspektiv för de organisationer vars framgång kan påverkas av forskningen.

Sedan psykologin etablerade sig som vetenskap i slutet på 1800-talet har ett flertal psykologiska skolor utvecklats. Den psykologiska forskningen indelas i allmänhet i fyra olika skolor; den psykoanalytiska skolan (*psychoanalysis*), den behavioristiska skolan (*behaviorism*), den kognitiva psykologin (*cognitive psychology*) och neurovetenskaper (*neuroscience*). (Huczynski et. al, 2013; Robins et. al., 1999.) Den tidiga psykologiska forskningen dominerades främst av den psykoanalytiska skolan

och behaviorismen. Dock såg forskningen på 1960-talet ett skifte till den kognitiva psykologins fördel (Robins et. al, 1999; Smith, 1982). De senaste decennierna har forskningen inom kognitiv psykologi eskalerat, medan de andra skolorna stadigt gått ner. Neurovetenskapens prominens har historiskt sett hållits marginell och relativt konstant. (se t.ex. Robins et. al, 1999, för en översikt över den psykologiska forskningens historiska utveckling.)

Man kan identifiera tre huvudsakliga skillnader mellan skolornas antaganden. Dessa gäller betydelsen av arv gentemot miljö (*nature vs. nurture*) för utvecklingen av personlighet, graden av rationalitet i mänskligt beteende och möjligheten till grundläggande personlighetsförändring (Ziegler, 2002; Hjelle et. al., 1992). Den psykoanalytiska skolan präglas främst av Sigmund Freuds teorier (Ziegler, 2002) med ett perspektiv på personlighet som huvudsakligen ärftlig och statisk samt en syn på mänskligt beteende som irrationellt. (Huczynski et al., 2013). Den kognitiva psykologin argumenterar i sin tur för möjligheten till grundläggande personlighetsförändring, rationalitet och för biologiska förverkligande tendenser istället för direkt ärftlighet (Huczynski et. al, 2013). Till skillnad från den psykoanalytiska skolan och den kognitiva psykologin karakteriseras behaviorismen, som utvecklades främst av John Watson och Burrhus Skinner, av ett fokus på miljön. Förenklat kan man konstatera att den psykoanalytiska skolan ser barndomens konflikter som drivkraften bakom människans beteende medan den kognitiva psykologin ser individers mentala processer som avgörande. Behaviorismen bygger i sin tur på antagandet att individens beteende avgörs av gångna händelser som förstärkt vissa beteenden över andra. Implicit för behaviorismens antaganden är i likhet med den psykoanalytiska skolan en deterministisk och statisk syn på personlighet. (Huczynski et. al, 2013; Ziegler, 2002.)

Överlag har den psykologiska forskningen övergått från behaviorismen och den psykoanalytiska teorin mot fokus på kognitiva processer (Robins et. al, 1999; Smith, 1982). Vändpunkten kom på 1960-talet och en av orsakerna till detta kan argumenteras vara Carol Dwecks och Martin Seligmans forskning om mentala modeller. Denna forskning kom att motbevisa de antaganden som behaviorismen och den psykoanalytiska teorin bygger på. Fokus förflyttades från omgivningen till

individens förväntningar, preferenser, val, beslut, och hjälplöshet. (Seligman, 2006; Dweck, 2000.) Omfattningen av fenomen som kan förklaras med hjälp av forskningen om mentala modeller, bl.a. inlärd hjälplöshet, depression, beslutsfattande och motivation, har lett till ett avsevärt inflytande inom psykologin som vetenskap (Reisenzein et. al., 2008). Denna forskning är även av stor betydelse för organisationer och organisationsvetenskaper. Det är dock oklart hur organisationsforskningen lyckats anamma den psykologiska forskningen om mentala modeller.

Syftet med detta kandidatarbete är att utgående från en litteraturstudie granska hur den psykologiska forskningen om mentala modeller beaktats inom organisationsvetenskaper.

De centrala frågeställningarna är:

- Vad avses med begreppet mental modell?
- Hur har organisationsforskningen tolkat och tillämpat den psykologiska forskningen om mentala modeller?

Arbetet är uppbyggt enligt följande: först presenteras teori om mentala modeller. Denna teori består av en syntes av begreppet mental modell och en översyn av den psykologiska forskningen om mentala modeller. I det följande beskrivs metoden för denna studie. Slutligen granskas och diskuteras användningen av den psykologiska forskningen inom organisationsvetenskaperna. Arbetet avslutas i form av en sammanfattning av resultaten.

2. Teori

Detta kapitel inleds med en syntes av begreppet mentalmodell. Därefter följer en granskning av den psykologiska forskningen av mentala modeller.

2.1 Syntes av begreppet mentalmodell

Den psykologiska forskningen i denna studie omfattar enbart Dwecks och Seligmans forskning om mentala modeller. Idén att individers tankar formar system har dock en lång historia och ett antal prominenta teorier inom psykologin har tagit fasta på individers mentala processer, bl.a. Karl Weicks *sense-making theory* (Weick, 1988) och Bernard Weiners och Harold Kelleys *attribution theory* (Weiner, 1985; Kelley 1973). I syfte att klargöra frågeställningen i detta kandidatarbete följer först en granskning av Seligmans syn på vad individens mentala modell är. Därefter undersöks Dwecks syn på individens mentala modell. Detta följs av en sammanfattad syntes av begreppet mental modell.

Enligt Seligman utvecklar individer under sin livstid en förklarande stil (*explanatory style*) som genomsyrar de tolkningar denne gör av händelser, sin omgivning och sig själv. Seligman bygger vidare på Weiners och Kelleys attributionsteori (*attribution theory*) som argumenterar för att framgång i arbetslivet avgörs av hur individer tänker om orsakerna till sina framgångar och motgångar, d.v.s. vilka faktorer de hänför sin framgång. Teorin beskriver permanens (*permanence*), d.v.s. om man ser motgångar som tillfälliga eller långvariga, och internalisering (*personalization*), d.v.s. om motgångar attribueras omgivningen eller sig själv, som avgörande. (Seligman, 2006.) Seligman tillfogar en tredje faktor, nämligen distribueringen av motgångar och framgångar (*pervasiveness*), d.v.s. om de attribueras specifikt till just en händelse och aspekt av livet eller universellt. Den fundamentala skillnaden mellan Seligmans syn på förklarande stil och attributionsteorins syn på förklarande stil är att Seligman understryker det habituella i dessa tankar. Han framhäver alltså att det är frågan om *inlärda tankesätt* som genomsyrar alla sammanhang istället för tankar vid enskilda händelser. (Seligman, 2006.)

Seligman använder sig av forskning om inlärd hjälplöshet (*learned helplessness*) för att undersöka mentala modeller. För att beskriva mentala modeller används i Seligmans forskning begreppen förklarande stil (*explanatory style*) och attributionsstil (*attributional style*). För att kontrastera mentala modeller beskriver Seligman i sin forskning en optimistisk förklarande stil (*optimistic explanatory style*) och en pessimistisk förklarande stil (*pessimistic explanatory style*). (Seligman, 2006.)

Medan Seligman forskar om mentala modeller genom inlärd hjälplöshet centrerar sig Dwecks forskning kring individers föreställningar (*beliefs*), grundläggande teorier om jaget (*core self-theories*) och implicita teorier (*implicit theories*). Enligt Dweck formas personlighet utgående från individers föreställningssystem (*belief systems*) som är dynamiska till sin natur. Dweck betonar att individers föreställningssystem skapar konsekventa beteendemönster som genomsyrar alla livssituationer och kontexter. (Dweck, 2012, 2008, 2000; Dweck et. al., 1988.)

I Dwecks forskning används begreppen föreställningssystem (*belief systems*), meningssystem (*meaning systems*) och tankesätt (*mindset*) för att beskriva mentala modeller. Dweck lägger fokus på hur individers föreställningar skapar olika psykologiska världar som leder till att människor tänker, känner och handlar olika i för övrigt identiska situationer. Enligt Dweck skapar olika människor olika modeller som formar deras tankemönster. I sin forskning tar Dweck fasta på individers mentala modell genom att undersöka föreställningar och implicita teorier angående intelligens. (Dweck, 2012, 2008, 2000; Dweck et. al., 1988)

Dweck framhäver att det finns två ramverk för att förstå intelligens, nämligen teorin om statisk intelligens (*fixed intelligence*) och teorin om dynamisk intelligens (*malleable intelligence*). Enligt Dwecks forskning ser somliga människor sin intelligens som en statisk egenskap, d.v.s. en intern given entitet av specifika mått som inte går att förändra, medan andra ser intelligens som en egenskap som kan utvecklas genom att man lär sig nytt, d.v.s. förmågor som kan förbättras genom inkrementella insatser (Dweck et. al., 1988). Beroende på hur individen förstår intelligens skapar denne enligt Dweck ett personligt ramverk och system för tolkning av sina erfarenheter. Individers mentala modell reflekteras alltså i deras syn på

intelligens, men är i praktiken ett *föreställningssystem* som skapar beteendemönster. (Dweck, 2012, 2008, 2000; Dweck et. al., 1988.)

I sin forskning använder Dweck följande begrepp för att kontrastera mentala modeller: hjälplöshets- gentemot kunskaps-orientering (*helpless-oriented, mastery-oriented*), statisk- gentemot tillväxt-tankesätt (*fixed mindset, growth mindset*) samt inlärnings- gentemot prestations-orientering (*learning-oriented, performance-oriented*) (Dweck, 2012, 2008, 2000; Dweck et. al., 1988).

Såväl Dwecks som Seligmans forskning kan konstateras behandla individens sätt att organisera sin värld och ge mening åt sina erfarenheter, något som kan kallas dennes mentala modell. Dweck må lägga fokus på individens sätt att förstå sina egenskaper medan Seligman understryker dennes sätt att förklara händelser, men dessa forskare har gemensamt argumentet att individer formar system genom vilka de förstår sig själva och sin omgivning, att dessa system består av vanemässiga tankar och tolkningar samt att dessa system är inlärd och går att förändra. Utgångspunkten i det här kandidatarbetet är således att en individs mentala modell syftar på dennes *inlärd vanemässiga sätt att organisera sin värld och ge mening åt sina erfarenheter*.

2.2 Psykologisk forskning om mentala modeller

Den psykologiska forskningen om mentala modeller kan konstateras ha fått sin början då hjälplösa reaktioner först identifierades i djur, en upptäckt som ledde till forskning om inlärd hjälplöshet (*learned helplessness*) och därigenom även mentala modeller (Seligman, 2006; Dweck, 2000). Granskningen av den psykologiska forskningen om mentala modeller inleds således med en redogörelse av Seligmans forskning om inlärd hjälplöshet och mentala modeller. Därefter beskrivs Dwecks forskning närmare.

Seligman beskriver inlärd hjälplöshet som impulsen att ge upp som följer uppfattningen om att handlingar är meningslösa. Inlärd hjälplöshet beskriver alltså fenomenet där organismer i situationer som de inte kan kontrollera lär sig att beteende

och resultat är oberoende av varandra. Detta har direkta motivationsrelaterade, kognitiva och emotionella effekter. Då organismer lär sig att handlingar är lönlösa blir de passiva och hjälplösa till sitt beteende. (Abramson et. al., 1978; Maier et al., 1976, 1967; Hiroto et. al., 1975.)

Inlärld hjälplöshet identifierades först av Seligman då han noterade att hundar som användes i experiment för pavlovsk betingning (*pavlovian conditioning*) och utsattes för stötar de inte kunde påverka förändrade sitt beteende (Seligman, 2006). Pavlovsk betingning är ett inom behaviorismen utforskat fenomen för att modifiera beteende som har argumenterats visa att organismer endast lär sig genom att koppla ihop stimulus med beteende (Huczynski et. al, 2013). Seligman imiterade experimenten om pavlovsk betingning för att undersöka orsaken till förändringen i hundarnas beteende. Resultaten visade att hundar som utsatts för stötar som de inte kunnat kontrollera eller fly undan från anammade ett passivt beteendemönster. Då omständigheterna ändrades så att hundarna kunde påverka och undfly stötarna förblev dessa hundar passiva. Trots avsaknaden av negativ eller positiv betingning hade hundarna lärt sig ett hjälplöst beteendemönster. (Seligman, 2006; Overmier et. al. 1967.) De här resultaten visar att den centrala premisen inom behaviorismen, d.v.s. att organismer endast kan lära sig genom att koppla ihop stimulus med beteende, är felaktig.

Resultaten av forskningen i inlärld hjälplöshet visar att organismers förväntningar påverkar beteende. Inlärld hjälplöshet utmanar på så sätt händelsers lineära kausalitet: *förväntningen* av att handlingar är meningslösa skapar en självuppfyllande profetia som genererar handlingslöst beteende. Det här är ett fenomen som undersökts aktivt inom psykologin med också andra beteenden än hjälplöshet i fokus, bl.a. under begreppet EE-effekten (*experimenter-expectancy effect*) (se t.ex. Rosenthal, 1969) som betonar inflytandet förväntningar har över beteende och resultat (Rosenthal, 1969). Det är alltså frågan om ett fenomen som ett antal psykologiska studier framhävt. Trots att Seligman inledningsvis undersökte fenomenet med experiment på djur visar hans senare forskning att även människor kan bli hjälplösa till sitt beteendemönster som följd av sina förväntningar (Maier et. al., 1976; Hiroto et. al., 1975; Hiroto, 1974). Forskning visar alltså klart att individers sätt att förstå verkligheten och deras tolkning av situationer påverkar deras handlingar.

Utgående från forskningen om inlärd hjälplöshet presenterar Seligman teorin om personlig kontroll (*theory of personal control*), som beskriver en optimistisk och en pessimistisk mental modell. Han argumenterar att inlärd hjälplöshet orsakas av en pessimistisk mental modell. De mentala modellerna placerar sig enligt Seligman olika längs tre dimensioner: permanens (*permanence*), internalisering (*personalization*), och distribuering (*pervasiveness*). (Seligman, 2006.) Detta beskrivs närmare i tabell 1.

Tabell 1: Seligmans teori om personlig kontroll (Seligman, 2006).

	Pessimistisk mental modell	Optimistisk mental modell
Permanens	ser motgångar och deras följder som långvariga	ser motgångar och deras följder som tillfälliga
Internalisering	ser orsaken till motgångar som interna (själv försakade)	ser orsaken till motgångar som externa
	ser orsaken till framgångar som externa	ser orsaken till framgångar som interna (själv försakade)
Distribuering	gör universella förklaringar för motgångar	gör specifika förklaringar för motgångar

Seligmans forskning inriktar sig speciellt på mentala modellers samband till depression. Forskningen visar ett kausalt samband mellan en pessimistisk mentalmodell och depression. Seligman har undersökt unipolär depression (d.v.s. inte bipolär manisk depression) och visat att roten till denna sjukdom ligger i en pessimistisk mental modell. En negativ bild av framtiden, sig själv och sin omgivning är enligt Seligman en följd av tendensen att se motgångar som långvariga, själv försakade och universella, och vice versa då det kommer till framgångar. (Seligman, 2006.)

Ett flertal studier har påvisat ett kausalt samband mellan mentala modeller och depression. Seligman utgår från fenomenet inlärd hjälplöshet och undersöker med hjälp av detta mentala modeller. (Seligman, 2006.) Till experimenten som Seligman utfört för att utforska sambandet mellan depression och mentala modeller hör t.ex. en

studie där såväl deprimerade individer som icke-deprimerade individer genomgick behandling för att inducera hjälplöst beteende. Resultaten visade att behandling för att inducera hjälplöshet resulterade i mera passivt beteende hos icke-deprimerade individer, medan deprimerade individer inte påverkades. De här resultaten tyder på att individer som lider av depression redan anammat hjälplösa förväntningar och en pessimistisk mental modell. (Miller et. al., 1975). Jämförelser av symptomen för depression och symptomen för inlärd hjälplöshet har visat att dessa i hög grad motsvarar varandra. (Seligman, 2006). Flera långvariga studier där individer grupperats på basis av sin mentala modell har visat samband mellan en pessimistisk mental modell och depression. (Nolen-Hoeksema et. al., 1986; Sweeney et. al., 1986; Peterson et. al., 1984). Mentala modeller har alltså visats ha en direkt inverkan på individers psykologiska hälsa.

Inledningsvis forskade Seligmans främst i sambandet mellan mentala modeller och depression, men med tiden kom han även att lägga mera vikt på positiva konsekvenser av mentala modeller. Detta fokus på individers potential bildade stommen för såväl den positiva psykologin som den i dagens läge växande populärvetenskapliga litteraturen om självförbättring. Seligmans forskning visar att individens mentala modell har en direkt inverkan på dennes prestation. En optimistisk mental modell främjar enligt Seligman uthållighet och arbetsinsats. Vidare går dessa positiva effekter att urskilja på såväl individ- som gruppnivå. (Seligman, 2006.)

Seligman har utfört studier inom varierande typer av organisationer för att undersöka hur mentala modeller påverkar arbetsprestation. I en av studierna undersöktes försäkringsförsäljares arbetsprestation över en längre tidsperiod. Studien visade att individer med en mera pessimistisk mental modell var mellan två till tre gånger mera benägna att säga upp sig själv under sitt första arbetsår. Vidare överträffade individerna med en mera optimistisk mental modell efter två år sina mera pessimistiska kollegers försäljningsresultat med 31 procent. I studien hade även anställts en grupp individer som inte godkänkts i provet som inom organisationen användes för att avgöra sökandes kompetens. Dessa individer valdes att delta i studien för att de hade speciellt optimistiska mentala modeller. Denna grupp överträffade efter två år sina mera pessimistiska kollegers försäljningsresultat med 57 procent. (Seligman, 2006; Seligman et. al., 1986.) Dessa resultat visar ett klart samband mellan

en optimistisk mental modell och arbetsprestation. Resultaten understryker även möjligheten av snedvridna rekryteringsgrunder inom organisationer som följd av brist på kunskap om avgörande faktorer bakom individers beteende.

Intressanta frågor inom forskningen om mentala modeller och arbetsprestation är även hur den mentala modellen påverkas av tidigare prestationer och om individers mentala modeller emergent påverkar gruppens prestation. Seligmans forskning har visat att gruppmedlemmars mentala modeller påverkar gruppens prestation samt att tidigare prestationer inte har en inverkan på individernas mentala modeller och påföljande prestationer. (Seligman, 2006.)

I en studie där Seligman undersöker dessa frågor samlades in citat kring misslyckanden från olika team inom den amerikanska basebollserien. Av alla spelare och deras ledare bildades profiler och teamen karakteriserades enligt spelarnas mentala modeller. Undersökningen sträckte sig över fyra säsonger för att avgöra de kausala förhållandena. För att ta i beaktande huruvida tidigare prestation påverkar graden av optimism beaktades även teamens tidigare resultat. Resultaten visade att optimistiska team oberoende av tidigare års resultat presterade bättre (baserat på deras historiska vinst-förlust förhållande) än deras mera pessimistiska opponenter. (Seligman, 2006.) Resultaten visar att de positiva följderna av mentala modeller avspeglas på gruppnivå samt att tidigare prestationer i sig inte har en inverkan på individers mentala modell.

Till skillnad från Seligman inledde Dweck sin forskning om mentala modeller med fokus på de positiva. Medan Seligman använt sig av inlärning för att undersöka mentala modeller bygger Dwecks forskning på tre olika faktorer: individers intelligens teori, deras målsättningar och deras reaktion till motgångar. Utgående från forskning kring dessa identifierar Dweck två typer av mentala modeller; en inlärnings-orienterad och en prestations-orienterad mental modell. Dessa presenteras närmare i tabell 2. (Dweck, 2012, 2008, 2000; Dweck et. al., 1988.)

Tabell 2: Dwecks teori om intelligens, målsättningar och reaktion till motgångar (Dweck, 2012, 2008, 2000; Dweck et. al., 1988).

	Prestations-orienterad mental modell	Inlärnings-orienterad mental modell
Intelligensteori	ser intelligens och egenskaper som statiska	ser intelligens och egenskaper som dynamiska
Målsättningar	lägger prestations-orienterade mål	lägger utvecklings- orienterade mål
Reaktion till motgångar	hjämlös reaktion	inlärnings-orienterad reaktion

Dwecks forskning inriktar sig speciellt på mentala modellers samband till individers inlärningsförmåga och prestation. Dweck har undersökt mentala modeller genom individers syn på intelligens och deras målsättningar och visat att dessa har en direkt effekt på individers reaktion till motgångar, deras inlärningsförmåga, deras beslutsfattande och deras arbetsinsats. (Dweck, 2000, 2012.)

I studier som undersökt hur skolelever reagerar på motgångar har Dweck identifierat två sätt att reagera, en hjälplös reaktion och en inlärnings-orienterad reaktion. Den hjälplösa reaktionen karakteriseras av en nedvärdering av den egna intelligensen och en tendens att lätt ge upp. Den inlärnings-orienterade reaktionen karakteriseras av ett fokus på att lära sig. Studier har visat att elever med en inlärnings-orienterad reaktion inte tar misslyckanden personligt, medan elever som har en hjälplös reaktion lider av försämrat självförtroende då de misslyckas. Studier har även visat att en hjälplös reaktion försämrar *tankeförmågan*. Elever som haft denna reaktion visade försämrade problemlösningsförmåga och presterade sämre i uppgifter de tidigare klarat av. Elever med en inlärnings-orienterad reaktion till motgångar presenterade konsekvent bättre. (Dweck, 2000; Diener et. al., 1978.)

Utgående från elevers varierande reaktion till motgångar beskriver Dweck två olika typer av målsättningar. Dessa är prestations-orienterade målsättningar och

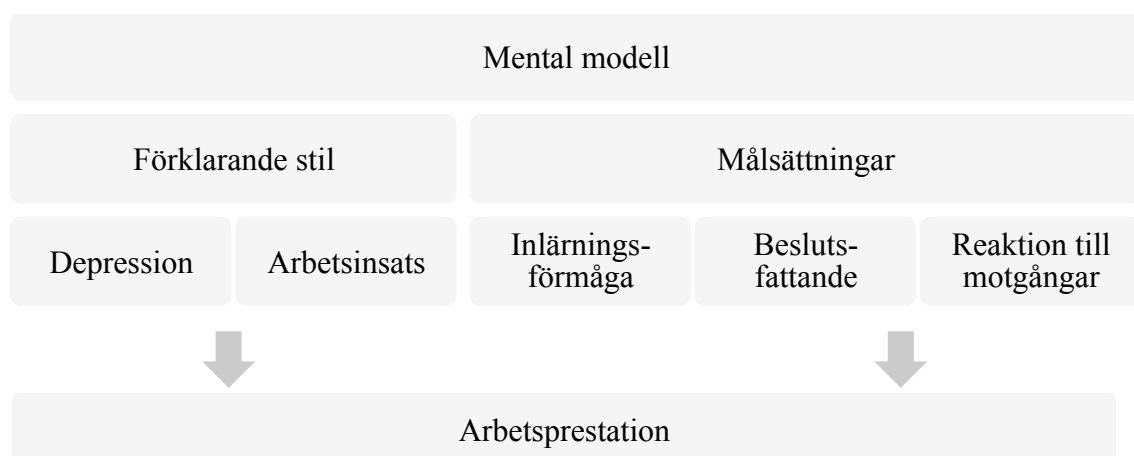
utvecklings-orienterade målsättningar. Prestations-orienterade målsättningar karakteriseras av fokus på att bekräfta sina förmågor; d.v.s. på att uppnå positiva och undvika negativa omdömen. I kontrast vänder utvecklings-orienterade målsättningar individens fokus till inläring, varvid slutresultatet i sig är av mindre betydelse för individen och ett behov av självbekräftelse saknas. (Dweck et. al., 1988.)

Dwecks forskning visar vidare ett samband mellan typen av målsättningar individer lägger och deras syn på intelligens. Enligt Dweck finns det två huvudsakliga sätt att förstå intelligens. En del individer ser sin intelligens som en statisk given entitet av specifika mått, medan andra ser intelligens som dynamiska förmågor som kan förbättras genom inkrementella insatser. För individer som ser sin intelligens som statisk är det enda sättet att bekräfta sin intelligens att prestera väl. Individer som ser sin intelligens som dynamisk bekräftar däremot sin intelligens då de lär sig något nytt.

Förutom att påverka individers reaktion till motgångar samt deras inlärnings- och tankeförmåga visar Dwecks forskning att individers mentala modell påverkar deras beslutsfattande. (Dweck, 2000, 2012.) I en studie grupperades elever enligt sin syn på intelligens. Därefter fick de välja mellan tre typer av uppgifter: lätta uppgifter, svåra uppgifter som de kunde vara säkra på att klara av och svåra uppgifter som medförde en risk av att misslyckas. Val av de första två typerna av uppgifter avspeglar prestations-orienterade målsättningar medan val av den tredje formen av uppgifter tyder på utvecklings-orienterade målsättningar. Resultaten visade att ju starkare elevernas syn på intelligens som statisk, desto högre var sannolikheten att de valde uppgifter som medförde prestations-orienterade målsättningar. Elever med prestations-orienterade målsättningar tenderade att undvika uppgifterna som var svåra och medförde en risk av att misslyckas, medan utvecklings-orienterade elever sökte sig till dessa. Det intressanta är att de här uppgifterna var de enda som medförde en möjlighet att lära sig något nytt. (Dweck et. al., 1988.) Detta visar hur individers mentala modell har en inverkan på hurdana uppgifter individer söker sig till. Klart är också att individer som söker sig till uppgifter som inte medför en möjlighet till utveckling i längden kommer att prestera sämre.

En intressant fråga då det kommer till mentala modellers inverkan på prestation är hur man kan påvisa att det är just målsättningar som påverkar prestation istället för individers uppfattning om sin egen förmåga. I en studie där elever fick utföra uppgifter undersökte Dweck hur individers upplevda självförmåga (som kan beskrivas med begreppet *self-efficacy*) inverkade på elevers prestation. En grupp elever gavs utvecklings-orienterade målsättningar medan en annan gavs prestations-orienterade målsättningar. Dessa grupper indelades därefter i elever som gavs uppfattningen om besittandet av antingen tillräcklig kunskap eller otillräcklig kunskap för att lösa uppgifterna. Resultaten visade att prestation var helt oberoende av elevernas upplevda självförmåga och hade ett klart samband med elevernas målsättningar. (Dweck et. al., 1988.)

Sammanfattningsvis kan konstateras att såväl Seligmans som Dwecks forskning visar att individers mentala modell har en direkt inverkan på individers prestation. Den mentala modellen påverkar individens psykiska hälsa, arbetsinsats, beslutsfattande, inlärningsförmåga och tankeförmåga. Såväl Seligman som Dweck undersöker mentala modeller genom specifika fenomen bl.a. inlärning, hjälplöshet, avvikande målsättningar och olika syner på intelligens. Det är dock viktigt att notera att dessa fenomen inte i sig beskriver individens mentala modell. Seligmans och Dwecks syn på förhållandet mellan individens mentala modell och arbetsprestation sammanfattas i figur 1.



Figur 1: En konceptuell modell av mentala modellers inverkan på arbetsprestation

3. Metod

Dweck och Seligman kan konstateras vara frontfigurerna för den psykologiska forskningen om mentala modeller¹. Granskningen av den psykologiska forskningen begränsades därför i detta kandidatarbete till dessa forskares mest inflytelserika artiklar om ämnet. Organisationsforskningen begränsades i sin tur till artiklar som bygger direkt på just denna forskning.

Vid valet av forskningsmaterial från organisationsvetenskaper var målet att vara systematisk, transparent och upprepbar. Metoden som användes är följande: först identifierades Dwecks och Seligmans mest citerade artiklar om mentala modeller genom en sökning i databasen *Google Scholar* (se bilaga 1). Därefter identifierades alla de artiklar som citerat de utvalda artiklarna av Dweck och Seligman. Detta gjordes genom en genomsökning i databasen *Web of Science*. Från dessa artiklar identifierades all forskning som faller inom organisationsvetenskaper. Detta gjordes genom en kombination av manuellt arbete och användning av databasens filter.

För att kunna svara på forskningsfrågorna har följande begränsningar gjorts: endast forskning med högt inflytande över organisationsvetenskaperna och endast artiklar som i hög grad bygger på forskningen om mentala modeller har granskats. Därmed användes endast forskning som publicerats i tidskrifter med högt inflytande och kredibilitet. Akademiska tidskrifters inflytande och kredibilitet kan evalueras genom deras så kallade inflytelsefaktor (*impact factor*). Inflytelsefaktor är en mätare som reflekterar nyligen publicerade artiklars citeringar i medeltal. I detta kandidatarbete har en långvarig inflytelsefaktor som inte överstigit 3 betraktats som låg. Artiklar som publicerats i tidskrifter med en låg inflytelsefaktor användes inte som

¹ Dweck är i dagens läge professor vid Stanford University, och har tidigare föreläst vid bl.a. Harvard University, Columbia University och University of Illinois. Hon är en ledande forskare inom motivation, personlighet och psykologisk utveckling. (Dweck, 2000.) Seligman är i dagens läge professor vid University of Pennsylvania, och är en ledande forskare inom motivation och inlärning. Seligman kan vidare beskrivas som den positiva psykologins fader. (Seligman, 2006.) I Google Scholar framkommer (1.11.2014) att Dwecks mest refererade verk har upp till 6000 citeringar och Seligmans närmare 8000 citeringar. Detta indikerar avsevärt inflytande över forskningsområdet. Bägge forskare har gett ut ett antal populärvetenskapliga böcker.

forskningsmaterial i detta kandidatarbete. Av den kvarvarande organisationsforskningen valdes slutligen endast artiklar där den psykologiska forskningen om mentala modeller har en central roll. (se bilaga 2 för en lista på det slutliga forskningsmaterialet).

För att svara på forskningsfrågorna är det även möjligt att göra andra linjedragningar än de som beskrivits ovan. Dock är det sannolikt att man trots annorlunda begränsningar kommer till liknande resultat. Metoden beskriven ovan torde garantera att studien besvarar forskningsfrågorna på ett gediget sätt och att resultaten är pålitliga.

4. Resultat

Utgående från forskningsmaterialet kan man identifiera tre huvudsakliga teman inom organisationsforskningen: forskning som behandlar *målsättningar*, *personlig kontroll* och *förklarande stil*. Dessa teman representerar breda områden som i många fall överlappar varandra. För att få ett brett men utförligt perspektiv på organisationsforskningen granskas och sammanfattas i detta kapitel utvalda artiklar inom var och ett av dessa teman.

4.1 Målsättningar

Organisationsforskningen kring individers målsättningar präglas av ett fokus på hur prestations-orienterade eller utvecklings-orienterade målsättningar påverkar prestation. Forskningen söker främst statistiska samband mellan individers målsättningar, olika kognitiva egenskaper och prestation.

Janssen och Van Yperen (2004) redogör för sambandet mellan individers målsättningar, deras arbets-tillfredsställelse (*job satisfaction*), förhållandet till sina förmän och arbetsprestation. De argumenterar för att individer med utvecklings-orienterade målsättningar presterar bättre på arbetsplatsen för att de formar bättre förhållanden med sina förmän. I deras forskning samlades data in från ca 200

individer som svarade på frågeformulär för att avgöra typen av målsättningar, förhållandet till sina förmän och deras arbets-tillfredsställelse. De anställdas närmaste förmän rankade i sin tur deras arbetsprestation. Statisk analys visade att utvecklings-orienterade målsättningar korrelerade positivt med såväl arbetsprestation som arbets-tillfredsställelse. Resultaten indikerade också att ett positivt förhållande till förmannen förmedlade effekten av målsättningar på arbetsprestation. Vidare associerades prestations-orienterade målsättningar och ett negativ förhållande med förmannen med sämre arbetsprestation och arbetstillfredsställelse. (Janssen et. al., 2004.)

Liksom Janssen et. al. inriktar Sejits, Latham, Tasa och Latham (2004) sin forskning på hur en specifik kognitiv egenskap förmedlar målsättnings inverkan på arbetsprestation. Forskarna argumenterar för att specifika utvecklings-orienterade målsättningar leder till bättre prestation och att denna effekt förmedlas genom individens högre upplevda självförmåga (*self-efficacy*). Närmare 200 ekonomistuderanden deltog i ett simulerat spel där målet var att öka det virtuella företags marknadsandel. Eleverna delades in i tre grupper: en grupp fick målsättningen att göra sitt bästa, en grupp fick specifika prestations-orienterade mål och en grupp fick specifika utvecklings-orienterade mål. Resultaten visade att individer med målet att göra sitt bästa och med specifika utvecklings-orienterade mål presterade bättre än individer med specifika prestations-orienterade målsättningar. Vidare konstaterade forskarna att specifika utvecklings-orienterade mål korrelerade positivt med ihärdighet och arbetsinsats, och vice versa för specifika prestations-orienterade mål. Forskarna argumenterar för att utvecklings-orienterade mål gav goda resultat p.g.a. högre upplevd självförmåga (*self-efficacy*). (Sejits et. al., 2004.) Argumentet att upplevd självförmåga förmedlar målsättnings effekt på individers prestation framkommer även i andra studier inom området (se t.ex. Gong et. al., 2009 och Tabernerio et. al., 1999).

Grupperns målsättningar och prestation är en fråga som ofta kommer upp i litteraturen inom organisationsforskningen. Tjosvold, Yu och Hui (2004) granskar sambandet mellan grupperns prestation, kapacitet att lära sig från sina misstag och grupperns målsättningar. De målsättningar som gruppmedlemmar har påverkar enligt forskarna hur man inom gruppen förhåller sig till misstag. Forskarna identifierade i en studie grupperns målsättningar som antingen problemlösnings-orienterade med betoning på

att öppet tala om misstag eller tävlings-orienterade där individer fokuserade på att bygga den egna prestationen. Studien med ca 100 deltagande grupper visade att problemlösnings-orientering korrelerade positivt och tävlings-orientering negativt med grupperns inlärningsförmåga. Inom tävlings-orienterade grupper förekom mera defensivt beteende medan grupper med problemlösnings-orientering bättre klarade av att skapa dialog om misslyckanden. Forskarna argumenterar på basis av detta att individers målsättningar kan främja eller motverka inläring på gruppnivå. (Tjosvold et. al., 2004.) Detta samband mellan grupperns målsättningar och prestation understöds av ett antal liknande studier inom området (se t.ex. Hirst et. al., 2009 och Bereby-Meyer et.al., 2004).

I likhet till Tjosvold et. al. tar Gist och Stevens (1998) fasta på inlärningsförmåga. I en studie visade Gist och Stevens att individer som tränas under stressiga förhållanden med utvecklings-orienterade målsättningar visar bättre kognitiv inläring, speciellt vad gäller sociala förmågor. Forskarna undersökte effekten av stressiga gentemot neutrala träningsförhållanden samt utvecklings- gentemot prestations-orienterade målsättningar på inläring. Kring 100 studerande fick först utföra uppgifter i antingen stressiga eller neutrala förhållande, därefter genomgå träning och slutligen utföra en sista obekant uppgift. Den statistiska analysen visade att studerande som utsatts för stressiga förhållanden och utvecklings-orienterad träning visade bättre kognitiv inläring än de som utsatts för neutrala förhållanden och utvecklings-orienterad träning. Studerande som fått prestations-orienterad träning visade konsekvent sämre inlärningsförmåga. Resultaten tydde också på att utvecklings-orienterad träning speciellt ledde till förbättrade sociala färdigheter. Studerande som genomgått utvecklings-orienterad träning visade även högre arbetsinsats. (Gist et. al., 1998.) Betydelsen av målsättningar för inlärningsförmåga har även undersökt av andra forskare inom området med motsvarande resultat (se t.ex. Dragoni et al., 2009) och kopplats till organisationers kunskaps hantering (*knowledge management*) (Gray et. al., 2004).

En översyn av litteraturen visar slutligen att flera undersökningar inom området betonar hur organisatoriska belönings- och utvärderingssystem kan påverka individers målsättningar. Bl.a. Shalley och Perry-Smith (2001) framhäver hur individer är mera motiverade och presterar bättre då de förväntar sig en inlärnings-orienterad

utvärdering och vice versa då de förväntar sig en prestations-orienterad utvärdering (Shalley et.al., 2001).

En sammanfattning av organisationsforskning som fokuserat på individers målsättningar presenteras i tabell 3.

Tabell 3. Sammanfattning av den huvudsakliga litteraturen om målsättningar

Artikel	Sammanfattning av argument
Janssen & Yperen, 2004	Utvecklings-orienterade målsättningar påverkar individers arbetsprestation och arbetstillfredsställelse positivt, och vice versa för prestations-orienterade mål. Effekten förmedlas genom förhållandet till individens förman.
Sejits, Latham, Tasa & Latham, 2004	Specifika utvecklings-orienterade målsättningar påverkar individers ihärdighet och arbetsinsats positivt och vice versa för prestations-orienterade mål. Effekten förmedlas genom upplevd självförmåga.
Tjosvold, Yu & Hui, 2004	Gruppmedlemmars målsättningar påverkar gruppens målsättningar. Utvecklings-orienterade målsättningar på gruppnivå påverkar positivt gruppens inlärningsförmåga och vice versa för prestations-orienterade mål. Effekten förmedlas genom dialog om misslyckanden.
Gist & Stevens, 1998	Träning med utvecklings-orienterade målsättningar resulterar i bättre kognitiv inlärningsförmåga, arbetsinsats och sociala färdigheter hos individer och vice versa för prestations-orienterade mål.

4.2 Personlig kontroll

Betydelsen av personlig kontroll är ett frekvent framkommande tema inom organisationsforskningen som behandlar den psykologiska forskningen om mentalmodeller. En översyn av litteraturen inom detta område visar tämligen klart att forskningen antingen fokuserar på egenskapen upplevd självförmåga (*self-efficacy*) eller begreppet personlig kontroll (vilket ofta används synonymt till begreppet upplevd självförmåga). Forskningen tillämpar främst statistiska metoder för att visa samband mellan dessa egenskaper och arbetsprestation.

Wood och Bandura (1989) framhäver vikten av att förstå sambandet mellan kognitiva processer och ledares dagliga beslutsfattande. Deras forskning är centrerad kring beslutsfattares upplevda självförmåga och de argumenterar för ett direkt samband mellan denna egenskap och hurdana målsättningar beslutsfattare lägger. En undersökning som består av en statistisk analys från ett antal organisatoriska simulationsstudier visade samband mellan beslutsfattares upplevda självförmåga och deras personliga målsättningar. Studien indikerade dessutom målsättnings direkta inverkan på prestation, bl.a. genom valet av analytiska strategier. Wood och Bandura argumenterar alltså för att upplevd självförmåga kan ha en direkt inverkan på prestation. (Wood et. al., 1989.) Övriga studier som tar fasta på sambandet mellan upplevd självförmåga, ledarskap och prestation är bl.a. O'Connor och Arnold (2001) vars forskning visat samband mellan upplevd självförmåga och förhandlingsförmåga (O'Connor et. al., 2001). I motsats till Woods och Banduras synsätt redogör dock O'Connor och Arnold för den förmedlande effekten av upplevd självförmåga, istället för att se denna egenskap som roten till olika kognitiva processer och prestation.

Ett annorlunda perspektiv på rollen av upplevd självförmåga tas av Renn och Fedor (2001). Dessa forskare granskar såväl upplevd självförmåga som tendens för responsökning (*feedback-seeking*) och tar på så sätt ett bredare perspektiv på vilka egenskaper som påverkar prestation. Genom en studie där över 100 anställda inom kundservice deltog visades samband mellan en benägenhet att söka extern feedback på sitt arbete, upplevd självförmåga och arbetsprestation. Resultaten tydde på att responsökning och upplevd självförmåga påverkade såväl arbetsinsatsen som

kvaliteten på arbetet positivt. (Renn et. al., 2001.) Dessa resultat understöds av även av likande studier inom området (se t.ex. Lee et. al., 1990 och Greenberg et. al., 1989).

En intressant fråga för organisationer är anställdas röst, d.v.s. hur de uttrycker och utmanar varandras idéer och åsikter. Tangirala och Ramanujam (2008) närmar sig denna fråga genom att undersöka sambandet mellan uppfattning om personlig kontroll och anställdas röst. Forskarna argumenterar att en låg uppfattning om personlig kontroll leder till en lägre röst, medan en hög uppfattning om personlig kontroll leder till en starkare röst. Forskarna undersökte frågan genom en studie byggd på frågeformulär av ca 600 sjukskötare. Frågeformuläret användes vidare för att avgöra upplevd personlig kontroll, hur mycket de identifierade sig med organisationen samt engagemang i frågor om patientsäkerhet. Resultaten visade ett u-format förhållande där anställdas röst var hög då nivån av personlig kontroll var låg eller hög. Orsaken till detta visade sig vara graden av identifikation med organisationen; för individer som starkt identifierade sig med organisationen var rösten stark vid höga nivåer av upplevd kontroll, medan den var låg vid låga nivåer av personlig kontroll. Forskarna argumenterar alltså för att upplevd personlig kontroll genom individens identifikation med organisationen har en inverkan på individers röst. (Tangirala et. al., 2008.)

Greenberger och Strasser (1986) presenterar en dynamisk modell av personlig kontroll. Vidare understryker de att ledare bör fokusera på att öka anställdas känsla av personlig kontroll och minimera de negativa aspekter som brist på personlig kontroll medför. Enligt forskarna har minskningar i personlig kontroll visats ha negativa effekter för såväl organisationer som individer, bl.a. genom ökad stress, anlag för depression, risk för inlärd hjälplöshet och mindre innovation. Forskarna framhäver även att en stark uppfattning om personlig kontroll kan förbättra prestation, personligt ledarskap och främja responsökande beteende. Enligt Greenberger et. al. är dock hög uppfattning om personlig kontroll ett tu-eggat svärd, emedan det medför risken av för höga målsättningar, ökad stress och vissa dysfunktionella reaktioner till andra medlemmar i organisationen (t.ex. sabotage). Modellen bygger på att individer proaktivt strävar till att öka sin känsla av personlig kontroll. Forskarna argumenterar således för vikten av ledare att känna igen och hantera anställdas strävan efter

personlig kontroll så att de negativa effekter som associeras med såväl låg som hög personlig kontroll kan undvikas. (Greenberger et. al., 1986.)

En sammanfattning av organisationsforskning som fokuserat på personlig kontroll presenteras i tabell 4.

Tabell 4. Sammanfattning av den huvudsakliga litteraturen om personlig kontroll

Artikel	Sammanfattning av argument
Wood & Bandura, 1989	Stark upplevd självförmåga påverkar beslutsfattarens prestation positivt och vice versa för svag upplevd självförmåga. Effekten förmedlas genom beslutsfattarens målsättningar.
Renn & Fedor, 2001	Stark upplevd självförmåga och tendens till responsökande påverkar arbetsinsats och arbetsprestation positivt och vice versa för svag upplevd självförmåga och tendens till responsökande.
Tangirala & Ramanujam, 2008	Stark uppfattning om personlig kontroll påverkar individers röst positivt och vice versa för svag uppfattning om personlig kontroll. Effekten förmedlas genom individens identifikation till organisationen.
Greenberger & Strasser, 1986	Stark uppfattning om personlig kontroll påverkar prestation, personligt ledarskap, innovation och responsökande positivt medan svag uppfattning om personlig kontroll kan leda till ökad stress och inlärd hjälplöshet. Ledare bör sträva till att öka anställdas uppfattning om personlig kontroll.

4.3 Förklarande stil

Organisationsforskningen som fokuserat på temat förklarande stil representerar ett mera varierande utbud av artiklar som argumenterar för ett samband mellan förklarande stil och bl.a. motivation, ledarskap och sociala relationer. Till skillnad från de flesta hittills granskade studierna ifrågasätts även i viss mån det kausala sambandet mellan prestation och mentalmodeller.

Harvey, Madison, Martinko, Crook och Crook (2014) gjorde en metastudie på forskningen om förklarande stil och visade att forskningen om förklarande stil i jämförelse med dess inflytande över den psykologiska forskningen är underrepresenterad inom organisationsvetenskaperna. De argumenterar att individers förklarande stil har en kritisk inverkan på organisatorisk prestation och att denna underrepresentation inom organisationsforskningen är problematisk. Forskarna studie visade att forskning om förklarande stil kan förutsäga prestation inom organisationer därmed är ett värdefullt ramverk för organisationsforskare att använda. Förklarande stil är ett brett område och studien visade att den vanligaste dimensionen av förklarande stil som undersöks är internalisering. Framförallt har forskning visat sambandet mellan ledares och anställdas avvikande attributioner och sociala konflikter samt denna dimensions påverkas av belöningssystem. Permanens dimensionen och personlig kontroll undersöks enligt forskarna mindre, men fokuserar även den på relationer mellan ledare och anställda samt belöningssystem. (Harvey et. al., 2014.)

Campbell och Martinko (1998) närmar sig frågan om förklarande stil genom att undersöka sambandet mellan inlärd hjälplöshet och *empowerment*, vilket i detta sammanhang kan ses som synonymt med begreppen motivation och engagemang. *Empowerment* beskrivs som ett kognitivt tillstånd som ökar inre motivation (*intrinsic task motivation*) och främjar produktivt beteende inom organisationer. Forskarna granskade den förklarande stilen och det beteende som associeras med inlärd hjälplöshet och *empowerment*. Resultaten visade klara polära skillnader mellan dessa. Vidare visade resultaten att en del organisatoriskt sett dysfunktionella reaktioner, bl.a. ilska, förknippades med *empowerment*, men inte inlärd hjälplöshet. Slutligen tydde

även resultaten på att inlärld hjälplöshet kan induceras av organisationer genom politiska faktorer, maktförhållanden och målsättningar. (Campbell et. al., 1998.)

Dorfman och Stephan (1984) introducerar en modell för hur grupperns prestation påverkar medlemmars förklarande stil och ifrågasätter även det kausala sambandet mellan förklarande stil och prestation. Forskarna argumenterar för att tidigare prestationer påverkar individers förklarande stil. Modellen bygger på att tidigare prestationer påverkar förklarande stil och tillfredsställelse, vilket påverkar förväntningar och insatser. Dessa har i sin tur har en effekt på påföljande prestationer. Modellen undersöktes genom kvantitativ analys av ekonomistuderandes prestationer och kognitiva processer i simulerade situationer. Resultaten visade vidare skillnader i arbetsinsats beroende på individens förklarande stil, något som enligt Dorfman och Stephan har markanta följder för organisationer. Forskarna rekommenderar slutligen att utvärderings- och bonussystem byggs så att anställda ges incentiv till att internalisera sina framgångar. (Dorfman et. al., 1984.) Likande synvinkel tas av bl.a. Brockner och Guare (1983), som i motsats till Dorfman och Stephan betonar vikten av att externalisera motgångar (Brockner et. al., 1983).

Martinko, Moss, Douglas och Borkowski (2007) undersöker sambandet mellan ledares förklarande stil och deras beteende gentemot organisationens övriga medlemmar. Forskarna framhäver att förhållandet mellan ledare och övriga anställda påverkas avsevärt av bägge parter förklarande stil. I två studier undersökte forskarna med hjälp av statistisk analys effekten av ledares och övriga organisationsmedlemmars förklarande stil på deras ömsesidiga förhållande. Resultaten visade att förhållanden mellan ledare och övriga anställda var som sämst då ledare hade en pessimistisk förklarande stil, d.v.s. då ledare attribuerade negativa resultat till organisationsmedlemmars interna egenskaper, och då organisationsmedlemmarna hade en optimistisk förklarande stil, d.v.s. attribuerade motgångar till externa faktorer. Resultaten indikerade vidare att samspelet mellan ledares och övriga organisationsmedlemmars förklarade stil har större inverkan på kvaliteten av förhållandet mellan dessa parter, än den enskilda individens förklarande stil. (Martinko et. al., 2007.)

En sammanfattning av organisationsforskning som fokuserat på individers förklarande stil presenteras i tabell 5.

Tabell 5. Sammanfattning av den huvudsakliga litteraturen om förklarande stil

Artikel	Sammanfattning av argument
Harvey, Madison, Martinko, Crook & Crook, 2014	Forskning om förklarande stil underrepresenterad inom organisationsvetenskaperna. Genom individers förklarande stil kan organisationer förutsäga sin prestation. Organisationsforskningen fokuserar främst på dimensionen internalisering, på sociala relationer samt på belöningssystem
Campbell & Martinko, 1998	Förklarande stil påverkar om individer visar hjälplöst beteende eller empowerment, dessa är varandras motpoler. Förklarande stil kan induceras genom organisatoriska processer
Dorfman & Stephan, 1984	Gruppmedlemmars förklarande stil påverkar gruppens förklarande stil. Tidigare prestationer påverkar individers förklarande stil, vilket har en inverkan på påföljande arbetsinsats och prestation
Martinko, Moss, Douglas & Borkowski, 2007	Samspelet mellan ledares och övriga organisationsmedlemmars förklarade stil påverkar deras förhållande. Förhållandet är som sämst då ledare har en pessimistisk förklarande stil och övriga medlemmar en optimistisk förklarande stil

5. Diskussion

Avsikten med detta kandidatarbete är att utgående från en litteraturstudie granska hur den psykologiska forskningen om mentala modeller beaktats inom organisationsvetenskaper. De centrala frågeställningarna är för det första vad som avses med begreppet mental modell och för det andra hur organisationsforskningen tolkat och tillämpat den psykologiska forskningen om mentala modeller.

Enligt den psykologiska forskningen om mentala modeller formar individer ramverk och system genom vilka de förstår sig själva och sin omgivning. Dessa system består av vanemässiga tankar och tolkningar, är inlärd och går att förändra. Utgångspunkten i den psykologiska forskningen är att begreppet mental modell syftar på individers inlärd vanemässiga sätt att organisera sin värld och ge mening åt sina erfarenheter. Den psykologiska forskningen visar att individers mentala modell har en direkt inverkan på deras arbetsprestation. Den mentala modellen påverkar prestation genom bl.a. individens psykiska hälsa, arbetsinsats, beslutsfattande, inlärningsförmåga och tankeförmåga. (Seligman, 2006; Dweck, 2000.)

Utgående från granskningen av organisationsforskningen kan två huvudsakliga iakttagelser lyftas upp. För det första kan man argumentera att det finns fundamentala problem i organisationsforskningens metoder för att undersöka mentala modellers inverkan på arbetsprestation. För det andra kan man argumentera att organisationsvetenskaperna misslyckats i att bygga radikala och originella teorier på basis av den psykologiska forskningen om mentala modeller. I det följande granskas dessa iakttagelser närmare.

Den psykologiska forskningen om mentala modeller har använt främst experiment och kvalitativ analys för att undersöka förhållandet mellan individers mentala modeller och arbetsprestation. (se t.ex. Seligman, 2006; Dweck, 2000). Utgående från granskningen av organisationsforskningen kan man konstatera att man här främst använder sig av kvantitativ statistisk analys (alla granskade artiklar använde sig av denna metod). Fokus ligger vidare i de flesta fall på att finna statistiska samband

mellan individers arbetsprestation och vad som kan kallas specifika kognitiva egenskaper (alla granskade artiklar förutom Harvey et. al., 2014, fokuserade på detta). Dessa är egenskaper och faktorer som inte är jämförbara med individens mentala modell, utan främst en följd av den och ett sätt att ta fasta på den. Användningen av statistiska metoder för att undersöka sambandet mellan mentala modeller och arbetsprestation kan argumenteras medföra två huvudsakliga problem.

Det första problemet har sin grund i valet av egenskaper som undersöks. Då statistiska studier endast beaktar enstaka egenskapers samband till eller förmedlande effekt för arbetsprestation är det möjligt att övriga egenskaper förbises. Det här kan skapa ett intryck av att den undersökta egenskapen ensam står för inverkan på arbetsprestation. Detta är även slutsatsen som dras i flera av studierna (Tangirala et. al., 2008; Janssen et. al., 2004; Sejits et. al., 2004; Tjosvold et. al., 2004; Renn et. al., 2001; Wood et. al., 1989; Greenberger et. al., 1986). Den här typens slutsatser tyder dessutom på att man misstolkat den psykologiska forskningen om mentalmodeller (se beskrivningen i början av detta kapitel). Hade organisationsvetenskaper använt experimentella metoder och kvalitativ analys är det sannolikt att resultaten hade motsvarat den psykologiska forskningen och visat att ett flertal egenskaper förmedlar mentala modellers effekt på arbetsprestation (för en konceptuell modell av den psykologiska forskningens syn på mentala modellers inverkan på arbetsprestation, se figur 1).

Det andra problemet ligger i sambandet mellan kausalitet och korrelation. Ett flertal studier inom organisationsforskningen (Tangirala et. al., 2008; Janssen et. al., 2004; Sejits et. al., 2004; Tjosvold et. al., 2004; Renn et. al., 2001; Wood et. al., 1989; Greenberger et. al., 1986) visar att specifika kognitiva egenskaper korrelerar positivt med arbetsprestation och drar på basis av detta slutsatser som tyder på att de även ser förhållandet som kausalt. De beaktar dock sällan att korrelationen kunde förklaras genom individens mentala modell, d.v.s. att bägge egenskaper påverkas på motsvarande sätt av individens mentala modell. Man kan alltså konstatera att forskningen ofta lämnar individers mentala modell ur ekvationen och lägger observerbara fenomen och egenskaper i fokus. Man argumentera att organisationsforskningen i flera fall inte behandlar mentala modeller (så som begreppet används inom den psykologiska forskningen) utan främst korrelationer mellan olika observerbara fenomen och arbetsprestation.

En av de centrala problemställningarna i detta kandidatarbete är hur anammandet av externa teorier påverkar utvecklingen av nya originella teorier inom organisationsvetenskaperna. Ett sätt att analysera hur väl organisationsvetenskaper lyckats skapa nya originella teorier på basis av forskning lånad från psykologin är genom att jämföra organisationsforskningens teoriernas teoretiska fokus och inom vilka andra forskningsområden som den har potential att kunna användas (Oswick et. al., 2011). Figur 2 illustrerar hur man kunde tolka att organisationsforskningen som granskats i detta kandidatarbete placerar sig längs dessa dimensioner.

Förenklat kan man identifiera fyra olika typer av teorier: radikala teorier som väcker intresse inom andra vetenskaper (*radical travelling theories*), innovativa interna teorier som har en avsevärt inflytande över det egna fältet (*innovative domestic theories*), renlärliga interna teorier som stöder övrig forskning inom det egna fältet (*orthodox domestic theories*) och nytänkande specifika teorier som väcker intresse inom andra vetenskaper (*novel travelling theories*) (Oswick et. al., 2011).

Man kan påstå att majoriteten av teorierna som granskats i detta kandidatarbete ger ett inkrementellt mervärde till det egna forskningsområdet och kan stöda existerande teorier, men inte medför nya sätt att tänka eller potential att användas av andra vetenskaper. Detta argument bygger teorierna tendens att lägga fokus på att visa samband mellan specifika observerbara egenskaper och arbetsprestation. En del teorier lägger så stark vikt vid specifika kognitiva egenskaper att de knappt kan anses behandla mentala modeller (se t.ex. Tangirala et. al., 2008; Sejits et. al., 2004; Renn et. al., 2001; Wood et. al., 1989; Greenberger et. al., 1986). De teorier som kan argumenteras mera troget använda sig av den psykologiska forskningen (se t.ex. Martinko et. al., 2007; Tjosvold et. al., 2004; Campbell et. al., 1998; Gist et. al., 1998) klarar dock inte heller av att ta ett bredare perspektiv. Detta främst för att även de fokuserar på statistiska samband mellan enstaka egenskaper istället för att behandla den psykologiska forskningen betydelse och implikation för organisationer och organisationsvetenskaper på ett bredare plan. Ett undantag kan argumenteras vara Harvey et. al. som kritiserar organisationsvetenskaperna för att de underrepresenterar den psykologiska forskningen (Harvey et. al., 2014).

		Teoretiskt fokus	
		Konkret och specifikt innehåll	Abstrakt och brett innehåll
Användning av teori	Inom forskningsområde	Janssen et. al., 2004 Sejits et. al., 2004 Tjosvold et. al., 2004 Gist et. al., 1998 Wood et. al., 1989 Renn et. al., 2001 Tangirala et. al., 2008 Campbell et. al., 1998 Martinko et. al., 2007 Dorfman et. al., 1984 Greenberger et. al., 1986	Harvey et. al. 2014
	Utanför forskningsområde		

Figur 2: En modell över den granskade organisationsforskningens teoretiska fokus och potential till användning inom andra forskningsområden.

Den psykologiska forskningen om mentala modeller kan argumenteras ha haft rollen av en radikal teori som förändrat tankesätt inom det egna fältet. Man kan påstå att få av artiklarna som granskats i detta kandidatarbete har utmanat befintliga antaganden och forskning inom organisationsvetenskaper. Därmed kan tolkningen att den psykologiska forskningen om mentala modeller fått ett jämförelsevis marginellt inflytande över organisationsvetenskaperna göras. Utgående från granskningen av organisationsforskning kan alltså argumenteras att organisationsvetenskaperna misslyckats i att bygga originella teorier på basis av den psykologiska forskningen om mentala modeller.

Trots att man kan kritisera organisationsforskningens anammande av den psykologiska forskningen om mentala modeller bör även noteras att forskningen haft ett mervärde. Mervärdet är främst ett antal studier som (då de granskas med den

psykologiska forskningen om mentala modeller som grund) påvisar ett samband mellan mentala modeller och arbetsprestation på såväl grupp som individuell nivå. Man kan konstatera att forskningen visat att det finns ett samband mellan individers mentala modell och bl.a. arbetstillfredsställelse, samarbetsförmåga, arbetsinsats, kognitiv inlärningsförmåga, innovation, responsökande och motivation (se tabell 3, tabell 4 och tabell 5). Forskningen kan på så sätt argumenteras ha bidragit till kunskap om och betonat hur mentala modeller påverkar organisationers framgång.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att organisationsforskningens beaktande av den psykologiska forskningen om mentala modeller har medfört ett inkrementellt mervärde till såväl forskningen om mentala modeller som organisationsvetenskaper. Dock finns det grundläggande problem i sättet som organisationsforskningen anammat den psykologiska forskningen. Avsaknaden av kvalitativa och experimentella metoder i studier medför risken av felaktiga eller över simplifierade resultat. Vidare lägger metoderna som används fokus på specifika kognitiva egenskaper istället för mentala modeller och deras inverkan på individen personlighet och beteende. Man kan även konstatera att organisationsforskningen misslyckats i att bygga originella och radikala teorier på basis av den psykologiska forskningen om mentala modeller. Forskningen om mentala modeller har tämligen klart inte haft samma genomslagskraft inom organisationsvetenskaper som inom psykologin.

6. Sammanfattning

Syftet med detta kandidatarbete var att utgående från en litteraturstudie granska hur den psykologiska forskningen om mentala modeller beaktats inom organisationsvetenskaper. De centrala frågeställningarna var därtill vad som avses med begreppet mental modell och hur organisationsforskningen tolkat och tillämpat den psykologiska forskningen om mentala modeller.

Den granskade litteraturen byggde på Carol Dwecks och Martin Seligmans forskning om mentala modeller. Metoden som användes var följande: först identifierades Dwecks och Seligmans mest refererade verk. Därefter gjordes en genomsökning av de verk inom organisationsforskningen som använt sig av just denna psykologiska forskning. Av organisationsforskningen granskades endast verk som publicerats i tidskrifter av högt inflytande och där forskningen om mentala modeller hade en central roll.

I kandidatarbetet gjordes på basis av forskningsmaterialet en syntes över begreppet mental modell och en beskrivning av den psykologiska forskningen om mentala modeller. Resultaten i studien bestod av en översyn av utvalda artiklar inom tre huvudsakliga teman i organisationsforskningen. Dessa var forskning om målsättningar, personlig kontroll och förklarande stil. Innehållet av verken inom dessa teman sammanfattades och utgående från sammanfattningen gjordes en analys över hur organisationsforskningen anammat den psykologiska forskningen om mentala modeller.

På basis av analysen kan man konstatera att organisationsforskningens tenderar sträva till att finna statistiska samband mellan mentala modeller och arbetsprestation. Studier indikerar samband mellan mentala modeller och bl.a. arbetstillfredsställelse, samarbetsförmåga, arbetsinsats, kognitiv inlärningsförmåga, innovation, responsökande och motivation. Det är således klart att forskning om mentala modeller är av stor betydelse för organisationer. Dock kan man även identifiera fundamentala problem i organisationsforskningens anammande av den psykologiska forskningen.

Dessa är för det första forskningens tendens att använda statistisk analys. Avsaknaden av kvalitativa och experimentella metoder medför risken av felaktiga eller över-simplifierade resultat. Vidare lägger metoden fokus på specifika kognitiva egenskaper istället för mentala modeller. För det andra visar analys av forskningsmaterialet att organisationsforskningen använder den psykologiska forskningen för att bygga teorier som främst medför ett inkrementellt mervärde till det egna fältet. Man kan påstå att organisationsforskningen misslyckats i att bygga originella och radikala teorier på basis av den psykologiska forskningen om mentala modeller. Resultaten av studien visar tämligen klart att forskningen om mentala modeller inte har haft samma genomslagskraft inom organisationsvetenskaper som inom psykologin.

Hur organisationsforskningen beaktar och använder sig av den psykologiska forskningen om mentala modeller är en betydelsefull fråga ur såväl ett vetenskapsteoretiskt perspektiv som ett rent praktiskt perspektiv för de organisationer vars framgång kan påverkas av forskningen. Granskningen av den psykologiska forskningen och organisationsforskningen visar klart att organisationers anställningsprinciper, träningsystem, feedbacksystem och belöningssystem har en inverkan på och bör ta i beaktande individers mentala modeller. Såväl den psykologiska som organisationsforskningen tyder på att organisationsmedlemmars mentala modeller har en direkt inverkan på organisatorisk prestation och framgång. Detta kandidatarbete visar på så sätt klart att det ligger i organisationers intresse att forskningen i framtiden fullständigt lyckas anamma den psykologiska forskningen om mentala modeller och skapa nya innovativa teorier inom fältet.

7. Resultatens begränsningar och vidare forskning

Resultatens begränsningar berör främst metoden som använts. I kandidatarbetet har granskningen av verk inom psykologin begränsats till Dwecks och Seligmans forskning. Granskningen av organisationsforskning har begränsats till verk som refererat Dwecks eller Seligmans mest citerade artiklar och där forskningen om mentala modeller har en central roll. På så sätt är forskningsmaterialet begränsat till ett stramt upplägg av artiklar. Det här innebär att forskningsmaterialet inte är heltäckande. Dock innebär det även att diskussionen i kandidatarbetet är begränsat till den mest relevanta litteraturen inom området, vilket ökar resultatens validitet.

För att med ytterligare säkerhet kunna besvara just detta arbetes forskningsfrågor kunde en systematisk litteraturstudie utföras. (se t.ex. Tranfield et. al., 2003, för en beskrivning av metoden för en systematisk litteraturstudie). Man kunde även genomföra motsvarande undersökning som i detta kandidatarbete, men med annorlunda begränsningar. Det går dock inte att garantera att resultaten vore annorlunda än denna studies resultat.

8. Källor

Abramson, L. Y., Seligman, M. E. & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology*. Vol. 87. No. 1. pp. 49-74.

Bereby-Meyer, Y. Moran, S. & Unger-Aviram, E. (2004). When performance goals deter performance: transfer of skills in integrative negotiations. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 93. No. 2. pp. 142-154.

Campbell, C. R. & Martinko, M. J. (1998). An integrative attributional perspective of empowerment and learned helplessness: a multimethod field study. *Journal of management*. Vol. 24. No. 2. pp. 173-200.

Diener, C. I. & Dweck, C. S. (1980). An analysis of learned helplessness: (II) the processing of success. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 39. pp. 451-462.

Dorfman, P. W. & Stephan, W. G. (1984). The effects of group performance on cognitions, satisfaction, and behavior - a process model. *Journal of management*. Vol. 10. No. 2. pp. 173-192.

Dragoni, L., Tesluk, P. E., Russell & Joyce E. A. (2009). Understanding managerial development: Integrating developmental assignments, learning orientation, and access to developmental opportunities in predicting managerial competencies. *Academy of management journal*. Vol. 52. No. 4. pp. 731-743.

Dweck, C. S. (2000). *Self-Theories: Their role in Motivation, Personality, and Development*. New York: Taylor & Francis Group, Psychology Press.

Dweck, C. S. (2008). Can personality be changed? The role of beliefs in personality and change. *Current Directions in Psychological Science*. Vol 17. No. 6. pp. 391-394.

Dweck, C. S. (2012). *Mindset: How you can fulfil your potential*. London: Constable & Robinson.

Dweck, C. S. & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*. Vol. 95. pp. 256-273.

Gist, M. E. & Stevens, C. K. (1998). Effects of practice conditions and supplemental training method on cognitive learning and interpersonal skill generalization. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 75. No. 2. pp. 142-169.

Gong, Y., Huang, J. & Farh, J. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: the mediating role of employee self-efficacy. *Academy of management journal*. Vol. 52. No. 4. pp. 765-778.

- Gray, P. H. & Meister, D. B. (2004). Knowledge sourcing effectiveness. *Management science*. Vol. 50. No. 6. pp. 821-834.
- Greenberger, D. B. & Strasser, S. (1986). Development and application of a model of personal control in organizations. *Academy of management review*. Vol. 11. No. 1. pp. 164-177.
- Greenberger, D. B., Strasser, S. & Cummings, L. L. (1989). The impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 43. No. 1. pp. 29-51.
- Harvey, P., Madison, K., Martinko, M., Crook, T. & Crook, T. (2014). Attribution theory in the organizational sciences: the road travelled and the path ahead. *Academy of management perspectives*. Vol. 28. No. 1. pp. 128-146.
- Hiroto, D. S. & Seligman, M. E. (1975). Generality of learned helplessness in man. Hiroto, H. S. (1974). Locus of control and learned helplessness. *Journal of Experimental Psychology*. Vol. 102. pp. 187-93.
- Hirst, G., van Knippenberg, D. & Zhou, J. (2009). A cross-level perspective on employee creativity: goal-orientation, team learning behavior, and individual creativity. *Academy of management journal*. Vol. 52. No. 2. pp. 280-293.
- Hjelle, L. A. & Ziegler, D. J. (1992). *Personality theories: basic assumptions, research, and applications* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Huczynski, A. A. & Buchanan, D. A. (2013). *Organizational Behaviour*. Harlow: Pearson Education.
- Janssen, O. & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*. Vol. 47. No. 3. pp. 368-384.
- Kelley, H. H. (1973). The processes of causal attribution. *American Psychologist*. Vol. 28. pp. 107-128.
- Lee, C., Ashford, S., J. & Bobko, P. (1990). Interactive effects of type-A behavior and perceived control on worker performance, job satisfaction, and somatic complaints. *Academy of management journal*. Vol. 33. No. 4. pp. 870-881.
- Maier, S. F. & Seligman, M. E. (1976). Learned helplessness: Theory and evidence. *Journal of Experimental Psychology*. Vol. 105. No. 1. pp. 3-46.
- Martinko, M. J., Moss, S. E. & Douglas, S. C. (2007). Anticipating the inevitable: When leader and member attribution styles clash. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 104. No. 2. pp. 158-174.
- Meier, S. F. & Seligman, M. E. P. (1967). Failure to escape traumatic shock. *Journal of Experimental Psychology*. Vol. 74. No. 1. pp. 1-9.

- Miller, W. R. & Seligman, M. E. (1975). Depression and learned helplessness in man. *Journal of Abnormal Psychology*. Vol. 84. No. 3. pp. 228-238.
- Nolen-Hoeksema, S., Girgus, J. S. & Seligman, M. E. (1986). Learned helplessness in children: a longitudinal study of depression, achievement, and explanatory style. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 51. No. 2. pp. 435-442.
- O'Connor, K. M. & Arnold, J. A. (2001). Distributive spirals: negotiation impasses and the moderating role of disputant self-efficacy. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 84. No. 1. pp. 148-176.
- Oswick, C., Fleming, P. & Hanlon, G. (2011). From borrowing to blending: rethinking the process of organizational theory building. *Academy of Management Review*. Vol. 36. pp. 318-337.
- Overmier, J. B. & Seligman, M. E. (1967). Effects of inescapable shock on subsequent escape and avoidance learning. *Journal of Comparative Psychology*. Vol. 63. pp. 28-33.
- Peterson, C. & Seligman, M. E. (1984). Casual explanations as a risk factor for depression: theory and evidence. *Psychology Review*. Vol. 91. pp. 347-74.
- Reisenzein, R. & Rudolph, U. (2008). The discovery of common-sense psychology. *Social Psychology*. Vol 39. pp. 125-133.
- Renn, R. W. & Fedor, D. B. (2001). Development and field test of a feedback seeking, self-efficacy, and goal setting model of work performance. *Journal of management*. Vol 27. No. 5. pp. 563-583.
- Robins, R.W., Gosling, S. D. & Craik, K. H. (1999). An empirical analysis of trends in psychology. *American Psychologist*. Vol 54. pp. 117-128.
- Rosenthal, R. (1969). Task variations in studies of experimenter expectancy effects. *Perceptual and Motor Skills*. Vol. 29. pp. 9-10.
- Seijts, G. H., Latham, G. P., Tasa, K. & Latham, B. W. (2004). Goal setting and goal orientation: An integration of two different yet related literatures. *Academy of management journal*. Vol. 47. No. 2. pp. 227-239.
- Seligman, M. E. (2006). *Learned Optimism: How to change your mind and life*. New York: Vintage Books.
- Seligman, M. E. & Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of performance as a life insurance agent. *Journal of Personality and Social psychology*. Vol. 50. pp. 832-838.
- Shalley, C. E. & Perry-Smith, J. E. (2001). Effects of social-psychological factors on creative performance: the role of informational and controlling expected evaluation and modeling experience. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 84. No. 1. pp. 1-22.

- Smith, D. (1982). Trends in counseling and psychotherapy. *American Psychologist*. Vol. 37. pp. 802-809.
- Sweeney, P., Anderson, K. & Bailey, S. (1986). Attributional style in depression: a meta-analytic review. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 50. pp. 974-991.
- Taberner, C. & Wood, R. E. (1999). Implicit theories versus the social construal of ability in self-regulation and performance on a complex task. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 78. No. 2. pp. 104-127.
- Tangirala, S. & Ramanujam, R. (2008). Exploring nonlinearity in employee voice: the effects of personal control and organization identification. *Academy of management journal*. Vol. 51. No. 6. pp. 1189-1203.
- Tjosvold, D., Yu, Z. Y. & Hui, C. (2004). Team learning from mistakes: The contribution of cooperative goals and problem-solving. *Journal of management studies*. Vol. 41. No. 7. pp. 1223-1245.
- Tranfield, D., Denyer, D. & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*. Vol. 14. pp. 207-222.
- Tsang, E. W. K., & Kwan, K. M. (1999). Replication and theory development in organizational science: a critical realist perspective. *Academy of Management Review*. Vol. 24. pp. 759-780.
- Weick, K. E. (1988). Enacted sensemaking in a crisis situation. *Journal of Management Studies*. Vol. 25. pp. 305-317.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*. Vol. 92. No. 4. pp. 548-573.
- Wood, R. & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of management review*. Vol. 14. No. 3. pp. 361-384.
- Ziegler, D. J. (2002). Freud, Rogers and Ellis – a comparative theoretical analysis. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*. Vol. 20. pp. 75-91.

Bilaga 1

Carol Dwecks och Martin Seligmans mest citerade artiklar om mentala modeller:

Abramson, L. Y., Seligman, M. E. & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology*. Vol. 87. No. 1. pp. 49-74.

Diener, C. I. & Dweck, C. S. (1980). An analysis of learned helplessness: (II) the processing of success. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 39. pp. 451-462.

Dweck, C. S. & Elliott, E. S. (1988). Goals: An approach to motivation and achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 54. No. 1. pp. 5-12.

Dweck, C. S. & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*. Vol. 95. pp. 256-273.

Maier, S. F. & Seligman, M. E. (1976). Learned helplessness: Theory and evidence. *Journal of Experimental Psychology*. Vol. 105. No. 1. pp. 3-46.

Miller, W. R. & Seligman, M. E. (1975). Depression and learned helplessness in man. *Journal of Abnormal Psychology*. Vol. 84. No. 3. pp. 228-238.

Bilaga 2

Organisationsforskningen som granskats i kandidatarbetet:

Bereby-Meyer, Y. Moran, S. & Unger-Aviram, E. (2004). When performance goals deter performance: transfer of skills in integrative negotiations. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 93. No. 2. pp. 142-154.

Campbell, C. R. & Martinko, M. J. (1998). An integrative attributional perspective of empowerment and learned helplessness: a multimethod field study. *Journal of management*. Vol. 24. No. 2. pp. 173-200.

Dorfman, P. W. & Stephan, W. G. (1984). The effects of group performance on cognitions, satisfaction, and behavior - a process model. *Journal of management*. Vol. 10. No. 2. pp. 173-192.

Dragoni, L., Tesluk, P. E., Russell & Joyce E. A. (2009). Understanding managerial development: Integrating developmental assignments, learning orientation, and access to developmental opportunities in predicting managerial competencies. *Academy of management journal*. Vol. 52. No. 4. pp. 731-743.

Gist, M. E. & Stevens, C. K. (1998). Effects of practice conditions and supplemental training method on cognitive learning and interpersonal skill generalization. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 75. No. 2. pp. 142-169.

Gong, Y., Huang, J. & Farh, J. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: the mediating role of employee self-efficacy. *Academy of management journal*. Vol. 52. No. 4. pp. 765-778.

Gray, P. H. & Meister, D. B. (2004). Knowledge sourcing effectiveness. *Management science*. Vol. 50. No. 6. pp. 821-834.

Greenberger, D. B. & Strasser, S. (1986). Development and application of a model of personal control in organizations. *Academy of management review*. Vol. 11. No. 1. pp. 164-177.

Greenberger, D. B., Strasser, S. & Cummings, L. L. (1989). The impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 43. No. 1. pp. 29-51.

Harvey, P., Madison, K., Martinko, M., Crook, T. & Crook, T. (2014). Attribution theory in the organizational sciences: the road travelled and the path ahead. *Academy of management perspectives*. Vol. 28. No. 1. pp. 128-146.

Hirst, G., van Knippenberg, D. & Zhou, J. (2009). A cross-level perspective on employee creativity: goal-orientation, team learning behavior, and individual creativity. *Academy of management journal*. Vol. 52. No. 2. pp. 280-293.

- Janssen, O. & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*. Vol. 47. No. 3. pp. 368-384.
- Lee, C., Ashford, S., J. & Bobko, P. (1990). Interactive effects of type-A behavior and perceived control on worker performance, job satisfaction, and somatic complaints. *Academy of management journal*. Vol. 33. No. 4. pp. 870-881.
- Martinko, M. J., Moss, S. E. & Douglas, S. C. (2007). Anticipating the inevitable: When leader and member attribution styles clash. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 104. No. 2. pp. 158-174.
- O'Connor, K. M. & Arnold, J. A. (2001). Distributive spirals: negotiation impasses and the moderating role of disputant self-efficacy. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 84. No. 1. pp. 148-176.
- Renn, R. W. & Fedor, D. B. (2001). Development and field test of a feedback seeking, self-efficacy, and goal setting model of work performance. *Journal of management*. Vol 27. No. 5. pp. 563-583.
- Seijts, G. H., Latham, G. P., Tasa, K. & Latham, B. W. (2004). Goal setting and goal orientation: An integration of two different yet related literatures. *Academy of management journal*. Vol. 47. No. 2. pp. 227-239.
- Shalley, C. E. & Perry-Smith, J. E. (2001). Effects of social-psychological factors on creative performance: The role of informational and controlling expected evaluation and modeling experience. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 84. No. 1. pp. 1-22.
- Taberero, C. & Wood, R. E. (1999). Implicit theories versus the social construal of ability in self-regulation and performance on a complex task. *Organizational Behaviour and Decision Processes*. Vol. 78. No. 2. pp. 104-127.
- Tangirala, S. & Ramanujam, R. (2008). Exploring nonlinearity in employee voice: the effects of personal control and organization identification. *Academy of management journal*. Vol. 51. No. 6. pp. 1189-1203.
- Tjosvold, D., Yu, Z. Y. & Hui, C. (2004). Team learning from mistakes: The contribution of cooperative goals and problem-solving. *Journal of management studies*. Vol. 41. No. 7. pp. 1223-1245.
- Wood, R. & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of management review*. Vol. 14. No. 3. pp. 361-384.