



**LUNDS**  
UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

*Organisationsidentifiering i det Flexibla Arbetslivet  
- En Studie av Uttryck för Organisationsidentifiering bland  
Individer som Arbetar i Hot Desking-miljö*

**Emelie Christersson**  
**Emma Sjöholm**

Kandidatuppsats ht 2013

Handledare: Robert Ragneklint

## Abstract

Studien syftar till att undersöka hur anställda som arbetar enligt konceptet hot desking uttrycker sin organisationsidentifiering (OI) samt hur styrkan av OI förändras över tid. Tre öppna frågor, med utgångspunkt i hot desking, ställdes via en internetsurvey till 100 anställda på ett teknikföretag verksamt Sverige. Mael Scale användes som ett komplement för att mäta styrkan av organisationsidentifiering. Undersökningsdeltagarna kom att bestå av tre grupper som alla hade olika lång erfarenhet av hot desking. Genom innehållsanalys av svaren på de öppna frågorna framkom två grupper av teman som invärtes verkade sammankopplade samt tillsammans ansågs relatera till OI. Utav dessa grupperade teman formades två modeller varav den ena visar hur organisationsidentifiering skulle kunna öka i styrka och den andra hur OI riskerar att minska vid införande av hot desking. Vid innehållsanalysen framkom även att minskad teamidentifiering verkar vara en konsekvens av hot desking. Varken den kvantitativa mätningen eller analysen av de kvalitativa frågorna visade några betydande skillnader i styrka för OI mellan de tre grupperna. I diskussionen framkom att personalens medverkan vid beslutfattning kring utformningen av hot desking skulle kunna öka organisationsidentifieringen.

*Nyckelord.* Hot desking, Flexible seating, Organizational Identification, Mael Scale, Team Identification, Interaction, Attractive Organization.

Tidigare studier har visat att den anställdes organizational identification (OI), blir starkare efter införandet av en flexibel arbetsplatslösning som hot desking (Millward & Postmes, 2007). Organisationsidentifiering innebär att organisationen en individ arbetar för utgör en del av dennes självkoncept (Ashforth och Mael, 1989; Ashforth & Mael 1992). Med hot desking menas en arbetsmiljö där den anställde inte har något eget skrivbord utan arbetar vid valfritt ledigt skrivbord (Millward, Haslam & Postmes, 2007; Hirst, 2011; Heery & Noon, 2012).

Det finns dock inte mycket forskning kring hur den anställdes OI utvecklas efter införandet av hot desking.

Flexibla arbetsplatslösningar som hot desking blir allt vanligare på den moderna arbetsplatsen och berör allt fler människor (Hanson, 2004; Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg, 2006). Därmed är det intressant att analysera vilka psykologiska effekter det får för organisationen så väl som för individen. Effekten på företag och individ mäts i organisationsidentifiering eftersom att begreppet omfattar konsekvenser för båda parter.

En del av syftet med uppsatsen är att öka förståelsen kring vikten av organisationsidentifiering, en annan del är att beskriva hur organisationsidentifiering påverkas vid införandet av hot desking.

### **Det flexibla arbetslivets utveckling**

För att förstå hur det flexibla arbetslivet utvecklats kan man gå tillbaka och titta på de första organisationsteorierna. Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson och Lundberg (2006) hävdar att den första arbetsindustriella organisationen skapades när närvaro började definieras med exakthet och löneavdrag för avvikande från arbetsplatsen infördes. Abrahamsson och Andresen (2005) beskriver hur Fredric Winslow Taylor i början på 1900-talet utvecklade scientific management där fokus låg på att delmomenten fram till en färdig produkt är mätbara i tid. Genom det Taylor kallade "vetenskapliga principer" kunde man bestämma en kapacitetsnivå och varje anställd fick specifika instruktioner och en angiven tid som en viss uppgift skulle genomföras på. Framgång nåddes enligt Taylor genom att vetenskaplig ledning ersatte individuella övervägningar (ibid.). Henri Fayol fortsatte att framhäva ledningen, närmare bestämt administrationens roll för organisationens framgång och Luther Gulick lyfte fram vikten av ledarens koordinering av arbetsuppgifter (Abrahamsson & Andersen, 2005). Hittills i historien hade fokus för en organisations framgång legat på ledarskap av olika former och på att

arbetstagaren var underordnad, alltså organisatorisk hierarki (Allvin et al., 2006). Chester I. Barnad gav 1938 ut boken "The functions of the executive" där han betonade anställdas samarbete och kommunikation som ett led i att uppnå gemensamma mål (Abrahamsson & Andersen, 2005). Denna bok kan anses ha förändrat synen på arbetslivet och på relationen mellan arbetsgivare och anställd. Allvin et al. (2006) hävdar att lönearbete kan likställas med att följa de regler som satts upp för arbetet, varken mer eller mindre. Just så var arbetslivet utformat under större delen av 1900-talet och endast sedan 30-40 år tillbaka i tiden började detta arbetssätt att omprövas. Nya regler för arbetslivet utvecklades eftersom att det postmoderna samhället krävde organisationer som kunde agera snabbt och flexibelt. Reglerna blev därmed mer uppgiftsorienterade och mindre detaljstyrda samt bestämdes allt oftare av den anställde själv (ibid.). Detta kom som ett resultat av en mer teknikintensiv verkstadsindustri som växte sig stark under 70-talet (Allvin et al., 2006). Japaner utvecklade kostnadseffektiva strategier för massproduktion, men var noga med att förståelsen av en viss rationaliseringsprocess var viktigare än själva rationaliseringen. Det innebar att varje arbetare i produktionen skulle vara medveten om vad de andra arbetarna gjorde (ibid.). En strikt arbetsindelning de anställda emellan sågs som ett hinder för flexibiliteten och som underutnyttjande av resurser. I Tyskland gjordes också ett fokusbyte, industrin blev allt mer automatiserad och då krävdes specialiserade maskinskötare (ibid.). Produktionen började då organiseras kring de anställda istället för tvärtom och industrierna blev allt mer kunskapsintensiva (ibid.).

Kännedom kring hur dessa kunskapsintensiva företag har utvecklats är relevant för studien eftersom att det ger en förståelse för hur det undersökta företaget har uppnått den flexibilitet som idag föreligger.

### **Dagens flexibla arbetsliv**

Arbetsmarknaden har gått från att tillhandahålla främst strängt reglerade arbeten till att se individen som en resurs. Dessutom har, på grund av automatiseringen allt fler jobb flyttats från industrin till servicesektorn (Allvin et al., 2006). Tillåtelsen att själv ta beslut är inte heller något som endast utvalda får erfar, utan är snarare ett måste i dagens vardags- och arbetsliv (Hanson, 2004). På arbetsmarknaden efterfrågas idag självgående, stresståliga och socialt kompetenta medarbetare som tar ansvar för sina arbetsuppgifter (ibid.) Dagens arbetstagare skiljer sig alltså markant från den synen Taylor hade på arbetare, då den anställde numera inte längre är styrd med en auktoritär, "vetenskaplig" hand.

Denna utveckling har bidragit till fler yrken där självständighet betonas och individen själv är den som avgör huruvida målen för arbetsuppgifterna har nåtts eller ej. En annan förteelse i dagens arbetsliv är möjligheten till att utföra sina uppgifter på annan plats än på arbetsplatsen (Näswall, Hellgren & Sverke, 2008). Detta i kombination med att individen själv sätter gränserna för målen kan ses som steg mot ett mer gränslöst och flexibelt arbetsliv (ibid.).

Flexibilitet inom arbetslivet är ett brett område och en definition på just begreppet flexibilitet är svårt att hitta då det inte finns en allmänt erkänd sådan (Singh, Singh Ahuja & Singh Oberoi, 2013). Uttrycket "flexibelt arbete" används på ett tämligen allmänt sätt och kan till exempel avse organisationsform, arbetsmarknad eller de anställdas arbetssätt (Hanson, 2004). Hanson (2004) har dock gjort ett försök till att ringa in begreppet. Några fenomen som verkar återkomma på vad som kan kallas för flexibla organisationer är följande; arbetsuppgifter med hög komplexitet (vilket leder till utökat ansvarstagande för individen) och decentraliserad beslutsprocess. Avsaknad av reglering gällande arbetstid, samt flexibel arbetsplats och flexibelt uppgiftshanterande kan också nämnas. Hanson (2004) argumenterar också för att ett utvecklande arbete ofta uppvisar egenskaper som omfattas av begreppet flexibelt arbete. Detta beror på att det flexibla arbetet kan anses syfta till att främja individens utveckling gällande både effektivitet, välbefinnande och produktivitet (ibid.).

Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson och Lundberg (2011) lyfter bland annat fram flexibilitet i dagens arbetsliv i förhållande till arbetstimmar, sociala relationer samt det som främst kommer beröras i studien; arbetsplatsen. Det författarna menar är att själva arbetsplatsens utformning och miljö går att förändra och därigenom kan organisationer vara flexibla. Som exempel kan nämnas multinationella företag med virtuella team där en arbetsgrupp kan vara spridd över flera kontinenter men ändå bibehålla kontakten via internet (Allvin et al., 2006). Pratt (2000) beskriver att de ständiga förändringarna på arbetsmarknaden leder till ett ökat behov av organisationsidentifiering för att den anställde ska kunna känna sig som en del av organisationen.

Ett exempel på flexibilitet för kontorsbaserade arbetsuppgifter är att låta de anställda vara utan ett eget, bestämt skrivbord (hot desking). För företaget innebär det att man snabbt kan omorganisera placeringen så den passar för tillfälliga teamarbeten eller projekt (Allvin et al., 2011).

## **Hot desking**

När anställda inte har ett eget skrivbord att utgå från utan placerar sig där det finns en plats ledig kallas det för hot desking (Millward, Haslam & Postmes, 2007; Hirst, 2011; Heery & Noon, 2012). Hot desking används med fördel på företag där den anställde har uppgifter att utföra utanför arbetsplatsen så som att närvara på möten, arbeta hemifrån, vara bortrest på säljuppdrag med mera. Konceptet anses också minska anställdas benägenhet att skapa territorium och är bra för företag som drivs av interaktion och kreativitet (Heery & Noon, 2012). Hot desking ger enligt viss forskning ökad interaktion på företaget (Millward, Haslam & Postmes, 2007; Hirst, 2011) vilket också leder till ökad kreativitet eftersom att kreativitet anses uppstå i individens interaktion med omvärlden (Fischer, 2005, refererat i Pishghadam & Zabihi, 2011).

Minskade omkostnader är en av fördelarna som sägs komma med införandet av hot desking. Detta beror på att man utnyttjar ytorna mer effektivt då man minskar på det totala antalet skrivbord (Chadwick & Fawcett, 2007; Warren, 2003). En annan fördel som nämns i samband med konceptet är en ökning av den rumsliga flexibiliteten, det vill säga möjligheten att byta plats varefter det passar arbetssituationen, samt att det blir mer rörelse i de sociala nätverken på arbetsplatsen (Hirst, 2011). Då arbetsplatsen genererar positiv interaktion mellan människor kan det ge upphov till såväl nya samarbeten mellan anställda som hjälp till återhämtning för individen eftersom att ett mer omfattande socialt stöd kan uppstå. Det är också kopplat till det fysiska välmåendet att ha goda kontakter med sina kollegor (Dutton & Heaphy, 2008). Införandet av hot desking omtalas inte alltid i positiva termer. Det framkom, i en sociologisk studie genomförd av Hirst (2011) att vissa anställda inte tog hänsyn till konceptet efter att det införts. Hirst beskrev det som att en ”ny hierarki” hade uppstått på arbetsplatsen då ett antal individer tog sig rätten att ha ett eget skrivbord trots att detta inte var tillåtet. De som lydde de nya reglerna fick leta ny sittplats och en splittring kunde anas mellan de två grupperna. Forskningen kan här anses aningen motstridig eftersom att Heery och Noon (2012) förmedlar hot desking som ett sätt att minska anställdas benägenhet att skapa territorium.

## **Organisationsidentifiering**

Termen Organisationsidentifiering (OI) dök upp inom vetenskapen så tidigt som år 1958. Då beskrevs konceptet som arbetarens ”beslut att producera” och ”beslut att delta” (March & Simon, 1958, refererat i Bowen & Siehl, 1997). Under de kommande 20 åren jämfördes organisationsidentifiering i flera studier med attitudinal organizational commitment (AOC)

(Riketta, 2005). AOC omfattar socialt utbyte, så som att den anställda ger ansträngning och lojalitet i utbyte mot lön och stöd (Knippenberg & Sleafos, 2006). För att ett sådant utbyte ska kunna ske måste antagas att organisation och individ är olika enheter.

OI definieras som en kognitiv länk mellan organisationen och självet. Denna definition ansåg Dukerich, Dutton och Harquail (1994) vara densamma för OI som för AOC. Dock ifrågasattes det av andra forskare om organizational identification och attitudinal organizational commitment verkligen omfattar samma saker. Commitment och identification anses båda vara psykologiska länkar mellan individ och organisation men Knippenberg och Sleafos (2006) visade trots det i sin studie att det finns distinkta skillnader. Författarna (ibid.) drar slutsatsen att; “[Organizational] Identification reflects psychological oneness, [Organizational] commitment reflects a relationship between separate psychological entities” (s.571). Knippenberg och Sleafos (2006) menar alltså att den viktigaste skillnaden mellan AOC och OI är att vid OI är individen och organisationen en sammanfogad enhet medan AOC innebär att de är två separata ting. Riketta (2005) hävdar att man måste vara uppmärksam i sin definition av begreppet eftersom att det finns risk för viss överlappning. OI är dock mer sårbart vid extern påverkan (till exempel skandaler) än AOC vilket kan bero på OIs starkare emotionella bas i individen gör fenomenet mer flyktigt (Conte & Landy, 2013).

Pratt (2000) beskriver OI som att organisationens värderingar präglas in i individen. Detta sker när personen interagerar med andra människor i och utanför organisationen och leder till att individen kan förstå sig själv utifrån organisationen som helhet (Pratt, 2000). Det betyder att individen betraktar sig själv som en del av organisationen denna arbetar för och även inkluderar organisationen i sin självbild.

Pratt (2000) sammanfattar också på ett bra sätt varför OI behövs i dagens flexibla arbetsliv. Eftersom att jobsäkerhet är svårt att garantera i ett föränderligt samhälle kan OI ta över huvudrollen i det psykologiska kontrakt som uppstår mellan en arbetsgivare och dess anställda. Då organisationer förändras verkar det finnas ett behov av att individens och organisationens värderingar stämmer överens, detta för att individen ska kunna agera som en medlem av organisationen, där av “inpräglingen” av organisationens värderingar (ibid.).

I undersökningen som följer definieras organizational identification som upplevelsen av enighet med, eller tillhörande till, en organisation samt individens definiering av sig själv i termer av organisationen (Ashforth & Mael, 1989; Ashforth & Mael 1992).

Organisationsidentifiering kan också anses reflektera en sammanslagning av självet och organisationen menar Ashforth och Mael (1989, 1992). Ju mer en person identifierar sig med en organisation, desto mer kommer denna att inkludera organisationens normer, värderingar och intressen i självkonceptet (Ashforth & Mael, 1989; Knippenberg & Sleebos, 2006). Denna definition grundar sig i, eller är en specifik form av, social identity theory, en teori som säger att individer identifierar sig med sociala kategorier som ett sätt att förstärka sin självkänsla (Ashforth & Mael 1989). Genom att uppmärksamma omgivningen på den egna gruppstillhörigheten får individen en möjlighet att höja sin självkänsla via gruppens framgångar (Perdue, Dovidio, Gurtman & Tyler, 1990). Till exempel; genom att bära en halsduk med fotbollslagets namn kan personen ta del av äran när laget vinner.

För att en person ska identifiera sig med en grupp krävs inte nödvändigtvis att personen anstränger sig för att nå gruppens mål. Det räcker med att personen upplever sig vara fysiskt knuten till gruppens öde (utveckling). Personen upplever då gruppens med- och motgångar som sina egna (Ashforth & Mael, 1989).

Hur stark en individs organisationsidentifiering är beror på hur attraktiv organisationens image är i dennes ögon. Det har också visat sig att en anställds beteende kan förändras bara genom att denne får en annan syn på den anställande organisationen (Dukerich et al., 1994). Om individen upplever organisationen annorlunda, till exempel upptäcker nya distinkta egenskaper och därmed värderar den på ett nytt sätt (mer eller mindre attraktiv), kommer detta att påverka individens beteende. En värdering av organisationen som mer attraktiv kommer enligt Dukerich et al. (1994) att öka individens OI och på så sätt de beteenden som är relaterade till OI (för utveckling av vilka beteenden som avses, se organizational citizenship behaviour nedan). Författarna hävdar alltså att det går att förändra anställdas beteenden genom att förändra deras sätt att tänka på organisationen, man behöver därmed inte nödvändigtvis lägga fokus på belöningar, nya arbetsuppgifter eller chefer (ibid.).

OI är inte "allt eller inget". Det finns olika grader av identifiering och det kan också förändras. Bara för att en person identifierar sig idag betyder det inte att personen kommer att göra det i framtiden. Därför är det viktigt för företaget att kontinuerligt arbeta mot att de anställdas identifiering bibehålls eller, vid behov, ökar (Pratt, 2000). Ett tydligt exempel på detta uppstår om en organisation går igenom en skandal. Skandalen skulle kunna leda till minskad OI (de anställda vill ej definiera sig själva i termer av organisationen), men beroende på hur väl



organisationen anses hantera skandalen så bör OI antingen fortsätta att vara låg, eller öka igen. Pratt (2000) lyfter också fram att det finns en motsats till identifiering; desidentifiering (disidentification). Desidentifiering innebär att en person vidtar åtgärder för att inte förknippas med organisationen.

Forskare har uppmärksammat fyra olika sätt att identifiera sig med en organisation; Identifiering, ambivalent identifiering, neutral identifiering och desidentifiering (Kreiner & Ashforth, 2004). Ambivalent identifiering innebär att individen identifierar sig själv i termer av vissa egenskaper som organisationen har, men inte alla. En neutral identifiering innebär precis som det låter, individen varken identifierar eller desidentifierar sig med organisationen. Denna utökade modell för identifiering utvecklades av Kreiner och Ashforth (2004) och dess betydelse för lojalitet gentemot företaget diskuteras i Conte och Landy (2013). Författarna använder sig av ett exempel där en anställd, genom att bära en keps med logga, gör reklam för ett konkurrerande företag på sin lediga tid. Detta kan anses vara en illojal handling. De ifrågasätter om detta agerande hade förekommit om personen identifierat sig med organisationen och kommer fram till att det vore mindre troligt.

Organizational identification påverkar flera faktorer och vilka dessa är kan vara fördelaktigt för organisationer att veta. Det finns till exempel kopplingar mellan hög skattning av OI och det för företaget positiva fenomenet; Organizational citizenship behaviuor (OCB) (Van Dick, Hirst, Grojean & Wieseke, 2007). Organizational citizenship behaviour omfattar beteenden hos individen som inte ingår i arbetsbeskrivningen men som ändå bidrar till organisationens fungerande (Organ, 1988, refererat i Moorman, Niehoff & Organ, 1993). OCB kan rent praktiskt bestå i att utföra kollegors arbetsuppgifter för att hjälpa till, försvara organisationen samt tala väl om den utanför arbetsplatsen. Det kan också vara att utföra extra arbetsuppgifter trots att omständigheterna är svåra (Borman, 2004).

Att anställda utför uppgifter som sträcker sig utanför det som egentligen ingår i arbetsrollen kan ses som en vinst för organisationen, allra främst eftersom nämnda åtaganden grundar sig i en positiv känsla för arbetet (Borman, Miles, Spector & Fox, 2002).

OI har vidare visat sig ha en negativ koppling till de anställdas benägenhet att byta arbetsplats (Cole & Bruch, 2006). Detta kan betraktas som positivt för en organisation vars syfte är att skapa lojalitet mellan sig och sina anställda.

Stark organisationsidentifiering är positivt också för den anställde eftersom att det visat sig relatera till arbetstillfredsställelse (Van Dick, Hirst, Grojean & Wieseke, 2007). När en ledare känner stark OI anstränger sig denne för att tillgodose sina anställdas individuella behov på arbetsplatsen. Det leder i sin tur till jobbtillfredsställelse och stärkt OI hos personalen (ibid.).

Det finns sätt för arbetsgivaren att påverka sina anställdas uppfattning av samhörighet (OI) med organisationen. Ett sätt kan vara att försöka påverka den allmänna bilden som finns av organisationen ifråga. Omvärldens syn på organisationen spelar nämligen roll för styrkan i den anställdas OI. Griffeth, Riordan och Wan-Huggins (1998) noterade en ökning i organizational identification då den anställda uppfattade det som att andra (till exempel; kunder, andra aktörer inom samma industri) ansåg organisationen vara en bra arbetsplats.

I samma studie undersöktes också kopplingen mellan upplevd trygghet i sin arbetsroll och OI samt förståelsen för vad som förväntas av den anställda och OI. Med trygghet syftade man här på känslan av att leva upp till det som yrkesrollen kräver. Det framkom att ju tryggare individen är i att denna fyller sin roll och ju större förståelsen är för vad som krävs inom dessa ramar, desto högre OI (ibid.)

En organisation skulle alltså kunna öka de anställdas OI genom att ge dem verktyg för att nå de, för sina arbetsroller, uppsatta målen samt vara lyhörda för att de förstått sin uppgift.

Ett annat tillvägagångssätt för att öka OI kan vara att påverka omgivningens uppfattning av organisationen i en positiv riktning.

Conte och Landy (2013) nämner också att moderna företag gör speciella investeringar för att öka de anställdas identifiering. Ett exempel skulle vara att företaget satsar på miljövänliga initiativ, något som stämmer överens med många unga anställdas värderingar, och därmed ökar chansen för att de vill identifiera sig med organisationen (ibid.).

Det finns dock forskning som argumenterar för att en allt för stark identifiering med en grupp inte alltid leder till goda utfall. Detta kan inträffa när organisationen som individen identifierar sig med står inför ett misslyckande och individen trots det fortsätter att identifiera sig (Haslam, Jetten, Postmes, Ryan, Spears & Webley, 2006). Med en sådan identifiering i åtanke kan man tänka sig att det finns stora, privata risker för den anställde om denna stannar kvar i en organisation som till exempel går mot konkurs. Annan kritik som kan riktas mot stark OI är att uppfattningen av att organisationen är en stor del av självet (Ashforth & Mael, 1989) också är en av grundpelarna i sekter, vilka i extrem form kan utgöra hot mot individens hälsa (Pratt, 2000).

Pratt (2000) menar att organisationer vars medlemmar har en allt för stark OI i och med detta upplever hänförelse men också rädsla inför organisationen. Detta bekräftar resonemanget ovan gällande att allt för stark OI kan betraktas som en egenskap ofta förekommande bland sekter.

Besläktat med organisationsidentifiering är team identification (TI). Liksom för OI så innebär TI att individen knyter sitt självkoncept till sitt medlemskap i en grupp. Här sker dock identifieringen med det närmaste teamet på arbetsplatsen. TI är viktigt för att medlemmarna ska vara lojala och är en bidragande faktor till jobbtillfredsställelse, innovation inom teamet och teamprestation samt därmed också teamets effektivitet (Guan, Luo, Peng, Qiu, Sun & Wang, 2013).

### **Organisationsförändring**

Som nämnts ovan så finns det direkta sätt att påverka de anställdas uppfattning om organisationsidentifiering. Styrkan av OI kan också påverkas utan att det är själva syftet, till exempel vid genomförandet av organisationsförändringar.

Organisationsförändringar kan ta sig olika uttryck men enligt Beer och Nohria (2000) är det främst två typer som förekommer. Den ena är grundad i ekonomi och den andra är grundad i företagets kompetens. En förändring som är kommen ur tanken på organisationens ekonomi bär ofta med sig hastiga avvecklingar, nedskärningar och omstruktureringar. Förändringar med mål att utveckla kompetensen är ofta långsammare vilket beror på att syftet är att utveckla de kunskaper som redan finns inom organisationen (ibid.). Dessa två typer av förändringar kan också förklaras som episodiska och kontinuerliga förändringar. Kontinuerliga förändringar syftar på förändringar som är ständigt pågående; det vill säga tiden mellan att förändringsbehov upptäcks och genomförande av förändringen är kort. Organisationer som lyfter fram lärande och improvisation använder sig i större utsträckning av denna sortens förändring. Episodiska förändringar å andra sidan är planerade, sällan återkommande och har en början och ett slut. Det kan till exempel gälla införandet av ny teknik. Risken med episodiska förändringar är att de inte till fullo implementeras eftersom organisationen ofta planerar omfattande förändringar och dessutom har en tidsram för projektet (Weick & Quinn, 1999). Enligt Beer och Nohria (2000) utesluter inte den ena typen av förändring den andra. De kan däremot vara svårförenliga om man inte har kunskap om tillvägagångssättet.

Organisationsförändringar kan leda till antingen stärkt eller försvagad OI hos individen. Det som avgör huruvida OI stärks eller försvagas är den upplevda känslan av osäkerhet samt tron

på att kunna hitta ett nytt jobb eller inte (Eugene, Jungsik & Seongsoo, 2013). Millward och Postmes (2007) kom fram till att den omvälvande förändringen att gå från att arbeta på ett eget kontor till att arbeta enligt konceptet hot desking, också gav upphov till förändringar i OI. Forskarna bevisade att OI stärktes genom införandet av hot desking.

Studien av Millward och Postmes (2007) väckte därmed intresset för organisationsidentifiering vid införande av hot desking. Deras studie involverade övervägande kvantitativa metoder. Trots att de ställt öppna frågor till deltagarna så valdes att göra en beräkning på andelen positiva och negativa kommentarer och endast lite fokus låg på att tolka, förstå och finna en mening i svaren.

Syftet med föreliggande studie är därmed att fylla en kvalitativ kunskapslucka kring hur anställda som arbetar i en hot desking-miljö uttrycker sin organisationsidentifiering. Huvudmålet är att genomföra en analys av de åsikter som anställda har om hot desking och identifiera eventuella mönster i uttrycken för OI. Dessa mönster skulle sedan kunna bidra till forskningsområdet (organisationsidentifiering) och utvidga förståelsen kring varför OI ökar efter införande av hot desking. Det kvalitativa bidraget som denna studie kan generera skulle alltså kunna ge en ökad förståelse för de kvantitativa fynd som tidigare gjorts inom forskningen.

Studiens underfråga vill besvara om styrkan av OI förändras över tid efter införandet av hot desking. Eftersom att Millward och Postmes (2007) tidigare visat att OI är starkare för personer som arbetar i hot desking-miljö (jämfört med anställda med egna kontor) kommer istället utvecklingen av OI efter införandet av konceptet att undersökas. Det vill säga; uttrycks OI på olika sätt beroende på hur länge individen suttit enligt hot desking och förändras den faktiska styrkan (mätt med Mael scale) av OI beroende på hur lång tid det gått sedan hot desking introducerades?

Kan det till exempel vara så att de anställda, precis efter förändringen, känner oro vilket enligt Eugene, Jungsik och Seongsoo (2013) skulle resultera i försvagad OI? En sådan förändring i OI skulle i så fall kunna utläsas dels i styrka på Mael scale och dels som uttryck i den kvalitativa analysen.

Denna studie syftar främst till att bredda kunskapen kring OI vid arbetsmiljöförändringar så som hot desking, men kan eventuellt också ge praktiska bidrag till arbetslivet. Om ett mönster för hur OI ter sig upptäcks, skulle den kunskapen kunna gynna företag som är intresserade av att påverka personalens OI i samband med en liknande förändring. Det skulle också vara en fördel

att redan på förhand ha en föräning om utvecklingen av OI efter införandet av hot desking. Detta eftersom att organisationen då skulle kunna göra upp en handlingsplan för att till exempel hindra den eventuella minskning i OI som Eugene, Jungsik och Seongsoo (2013) menar kan inträffa.

## Frågeställning

1. Hur uttrycker individer som arbetar i hot desking-miljö sin OI?

1a. Är styrkan för OI olika beroende på hur länge individen arbetat i en hot desking-miljö?

## Metod

Riketta (2005) argumenterar för att det verkar vara bättre att mäta organizational identification (OI) än att mäta det besläktade begreppet: attitudinal organizational commitment (AOC) när det gäller att sedan kunna förstå och förutspå arbetsbeteende. Detta eftersom OI korrelerar starkare med ”job involvement” och ”extra role behaviour” än vad AOC gör (Riketta, 2005).

För att mäta OI har olika test utvecklats, de två mest använda är Mael scale och Organizational identification questionnaire. Den första omfattar sex frågor som besvaras på en femgradig likertskala, medan den andra består av 25 frågor (Riketta, 2005). En metaanalys som omfattade 96 studier kom dels fram till att Mael scale är den mest frekvent använda skalan och dels att de två skalorna mätte olika saker. Organizational identification questionnaire hade flera items som tydligt relaterade till organizational commitment och work group attachment medan Mael scale på ett mer distinkt sätt mäter organizational identification (Riketta, 2005).

Riketta (2005) skriver:

Overall, the results speak to the usefulness of the Mael scale. Given the additional advantages of this scale (short and easy to administer; widely used; many results demonstrating its reliability and construct validity), it appears to be the best OI measure available to date. (s. 374)

Valet av kvantitativt mätinstrument föll alltså på Mael scale (se bilaga 1) (Ashforth & Mael, 1992) eftersom den skalan använts mest frekvent i tidigare forskning, mäter OI på ett explicit sätt och gör det dessutom med hjälp av färre frågor än Organizational identification questionnaire. Riketta (2005) granskade Mael scale och ansåg den ha god reliabilitet. Det tyder på

tillfredställande intern konsistens så väl som test-retest reliabilitet. Cronbach's coefficient alpha, som mäter hur väl items mäter samma sak, användes i undersökningen för att se om reliabiliteten var god. Förutom reliabilitet är också validiteten viktig att ifrågasätta. Dålig validitet resulterar i att mätinstrumentet inte mäter det som det är avsett att mäta. Återigen refereras här till Rikettas (2005) metaanalys som tydligt visade att Mael scale mäter just OI.

Att kombinera kvantitativa och kvalitativa forskningsmetoder inom samma studie är ibland ett krav för att kunna svara på forskningsfrågan på ett uttömmande vis (Willig, 2013). I studien fyller kombinationen en viktig funktion eftersom den kvalitativa delen bland annat skulle kunna ge en utökad förståelse för utfallet av den kvantitativa delen av undersökningen (Mael scale). Tre öppna frågor formulerades för att ge en bredare bild av hur OI kan utvecklas över tid hos personalen efter införandet av hot desking. Nedan utelämnas företagets namn för att det inte ska kunna identifieras.

Första frågan i undersökningen löd "In your opinion, what is it like working in a hot desking environment? (Hur upplever du att det är att arbeta enligt hot desking? Utveckla.)"

Syftet med denna fråga var att genom svaren utläsa de anställdas uttryck för OI. Frågans utformning inspirerades av Millward och Haslams (2007) öppna frågor eftersom att de genererade svar relaterade till organisationsidentifiering. Anledningen till att svaren som samlades in kunde kopplas samman med OI är alltså att deltagarna i hög utsträckning uttryckte sina upplevelser kring organisationen och hot desking i termer relaterade till OI samt att denna tolkning gjorts med framgång i tidigare studier. Exempelvis kunde deltagares positiva, till OI kopplade, uttryck för organisationen och hot desking representera en hög skattning för OI.

Fråga nummer två i enkäten var följande: "Describe your attachment to --- during the first two weeks of working in a hot desking environment. (Beskriv din känsla av samhörighet (vikänsla) med --- under de första två veckorna efter införande av hot desking.)" Denna fråga syftade till att spegla de anställdas organisationsidentifiering under starten för konceptet hot desking.

Fråga nummer 3 i enkäten var: "Describe your current attachment to --- after increased experience of working in a hot desking environment. (Beskriv din nuvarande känsla av samhörighet (vikänsla) med --- efter att ha fått mer erfarenhet av att arbeta med hot desking.)" Även här var syftet att undersöka den upplevda samhörigheten med organisationen men här spegla den nuvarande graden av OI.

Analysen av de öppna frågorna skedde enligt det som Krippendorff (2004) benämner som content analysis (innehållsanalys). Med innehållsanalys kan mönster i den insamlade datan upptäckas (ibid.).

För att ytterligare motivera metodvalet kan nämnas att, Millward och Haslam (2007) i sin studie som, i likhet med denna studie, behandlade ämnena hot desking och OI använde sig av Krippendorffs (2004) innehållsanalys. Med hjälp av denna innehållsanalys kunde Millward och Haslam (2007) skapa sig en bättre förståelse för utfallet på Mael scale.

Valet av specifik metod för innehållsanalysen föll på clustering. Clustering innebär att forskaren grupperar sina objekt, attribut eller koncept utifrån likhet. Likhet kan sökas på olika sätt; exempelvis kan forskaren söka efter överensstämmelser, korrelation, antal delade attribut eller leta efter en viss innebörd bland meningarna och orden (Krippendorff, 2004).

Genom att söka efter likheter i datan grupperas denna och mönster framträder. Vad forskaren väljer att söka efter avgör hur grupperingen ter sig i slutänden. Idealet för en analys baserad på clustering är att de olika grupperna är sammansatta enligt innebörd och inte genom exakta likheter i ordval (Krippendorff, 2004).

### **Validitet, reflexivitet och etiska överväganden**

Att tala om validitet när det gäller kvalitativ forskning är att gå från förutsägelser och fakta till att istället tala om tolkning (Kvale, 1995). Willig (2013) påtalar att det i kvalitativ forskning är upplevelsen som deltagarna har kring en händelse som är det intressanta att studera för den kvalitativt inriktade forskaren. Här överges alltså ambitionen att nå en bestämd sanning (Kvale, 1995).

För att skapa validitet i analysen av kvalitativa forskningsresultat krävs det att forskaren ständigt granskar sina egna resultat (Glaser & Strauss, 1967 refererat i Kvale, 1995). Det Glaser och Strauss (ibid.) menar ingår i granskningen är att reflektera över trovärdigheten för de framtagna resultaten. Gällande processen då undersökningens resultat framträtt har en förankring i tidigare forskning varit grundläggande. Detta kan ses i redovisningen av resultaten samt i metoden där bakgrunden till frågornas uppkomst finns presenterade.

Enligt Willig (2013) är den ekologiska validiteten ofta hög för undersökningar som genomfört sin datainsamling på arbetsplatser. Det innebär att de innehar en naturlig överförbarhet då miljön för insamlingen är naturlig och ej utförd i ett labb. För denna studie kan

det antas gälla då datainsamlingen skett genom att deltagarna fått svara på frågorna i enkäten på sin arbetsplats.

Inom kvalitativ forskning anses forskaren, rent personligen, kunna influera resultatet. För att minska den eventuella påverkan som forskaren kan ha haft på exempelvis bedömningarna av datan så rekommenderas denne att reflektera över sin påverkan. Det går alltså, inom kvalitativ metod, inte att se forskaren som totalt avskuren från resultatet, denne ses snarare som en del av processen där resultatet framkommer. Uppmärksamhet måste därmed riktas mot forskarnas förkunskaper och egenskaper för att läsaren ska kunna ha en möjlighet att överblicka hur dessa kan ha påverkat resultatet (Willig, 2013).

Frågorna som ställdes förmedlades via en internetbaserad tjänst som företaget tidigare själva använt som hjälpmedel vid interna undersökningar. Deltagarna är sedan tidigare också vana vid att uttrycka åsikter kring sin arbetsmiljö, något som styrker att undersökningen inte kommit deltagarna till skada vare sig fysiskt eller psykiskt. Undersökningen utformades enligt Vetenskapsrådets etiska regler för samhällsvetenskaplig forskning (Vetenskapsrådet, 2011).

Inget avsiktligt moment av manipulering förekom utan deltagarna fick en övergripande förklaring kring undersökningens upplägg. Deltagarna deltog efter informerat samtycke, var medvetna om att det inte fanns några konsekvenser med att avbryta undersökningen och fick reda på att deras svar behandlades anonymt. Denna information framkom tydligt av följebrevet (se bilaga 3) som deltagarna kunde läsa innan påbörjad undersökning. I samma följebrev blev deltagarna uppmärksammade på var de kan vända sig för att ta del av resultatet.

## **Deltagare**

Undersökningen genomfördes på ett större multinationellt företag i teknikbranchen. Företaget har huvudkontor i Japan och dess produkter riktar sig till en konsumentmarknad med snabb utvecklingstakt. Det svenska sätet har ca 2000 anställda och omfattar avdelningar för bland annat design, programmering och utveckling.

Deltagarna valdes utifrån hur länge de arbetat i en hot desking-miljö. Det resulterade i tre grupper som suttit enligt hot desking sedan maj 2013 (grupp 1), augusti 2013 (grupp 2) samt oktober 2013 (grupp 3). Syftet med att tillfråga deltagare som använt hot desking under olika lång tid var att kunna besvara fråga 1a; är styrkan av OI olika beroende på hur länge den anställde arbetat i en hot desking-miljö? Alla deltagare var införstådda med vad hot desking



innebär. De hade innan hot desking infördes medverkat på en introduktionsdag som gav dem förståelse för arbetssättet i den nya miljön.

En jämn spridning av antalet deltagare mellan de tre olika grupperna eftersträvades och det genererade en fördelning av 33,3% (grupp 1), 34,9% (grupp 2) och 31,7% (grupp 3).

Undersökningen skickades ut till 100 personer vilket resulterade i 69 svar. Efter att ofullständiga svar plockats bort var det slutgiltiga antalet deltagare 63 stycken (58,7% män, 41,3% kvinnor). Medelåldern för deltagarna var 46 år och anställningstiden var i genomsnitt 9 år.

### **Material**

Undersökningen bestod av en internetbaserad survey i tre delar; kvantitativ (Mael scale), kvalitativ (tre öppna frågor) och demografiska variabler.

Frågorna för Mael scale ställdes på originalspråket engelska medan de öppna frågorna presenterades på både svenska och engelska. Anledningen till detta upplägg var att det interna språket på företaget är engelska. Dock ville inte riskeras att deltagare missförstod de kvalitativa frågorna, eller avstod från att utveckla sina svar på grund av otrygghet med engelska språket. Därav översättningen till svenska.

De öppna frågorna följdes av tre demografiska frågor; ålder, kön och antal arbetade år på företaget. Deltagaren fick också fylla i när denne började arbeta i hot desking-miljö.

### **Procedur**

Internetbaserad survey valdes eftersom att företaget där undersökningen genomfördes ligger i framkant gällande IT-teknik och mycket av dess verksamhet sker via dator. En internetsurvey ansågs därför vara mest bekvämt för deltagarna vilket skulle kunna öka svarsfrekvensen. En studie från 2009 (Denscombe, 2009) visade att internetsurveys inte har någon negativ inverkan på svarsfrekvensen. Det verkar dessutom som om deltagarna är mer benägna att både svara och utveckla sina svar på öppna frågor i en internetsurvey (jämfört med en undersökning på papper) eftersom att det anses mindre krävande att svara utförligt vid datorn jämfört med för hand (Denscombe, 2009).

En mindre pilotstudie genomfördes för att utvärdera undersökningens upplägg. De engelska översättningarna på de öppna frågorna granskades också av en akademiker med engelska som modersmål.

Distribueringen skedde genom att ett följebrev samt en länk till undersökningen skickades ut till deltagarna via en kontaktperson på företaget. Följebrevet utformades noggrant

eftersom det visat sig att svarsfrekvensen ökar om deltagarna uppmärksammas på att deras utförliga svar är viktiga (Smyth, Dillman, Christian & McBride, 2009). En påminnelse skickades ut tre dagar efter det första utskicket.

## Resultat

### Mael scale

Den interna konsistensen kontrollerades för Mael scale. Chronbach's alpha koefficienten uppmättes till .78 vilket är ett gott resultat med tanke på att skalan endast omfattar sex items.

Frågorna på Mael scale transformerades till en variabel (Totalt OI).  $M = 23,56$ ,  $SD = 3,56$ . Värdena var normalfördelade enligt Kolmogorov- Smirnov statistics (.08) och variansen inom grupperna var homogen enligt Levene's test (.94). SPSS identifierade en outlier men genom att titta på 5 % trimmed mean kunde det utläsas att outliern inte påverkade medelvärdet på ett betydelsefullt sätt.

En envägs variansanalys genomfördes för att utröna om det fanns skillnader i organisationsidentifiering gällande de tre grupper av individer som arbetat enligt hot desking under olika lång tid. Grupp 1: 7 månader ( $M = 24,62$ ,  $SD = 3,54$ ), grupp 2: 4 månader ( $M = 23,45$ ,  $SD = 3,23$ ), grupp 3: 2 månader ( $M = 22,55$ ,  $SD = 3,76$ ) Medelvärde, standardavvikelse samt konfidensintervall går att utläsa ur tabell 1. Inga signifikanta skillnader på signifikansnivå  $p < .05$  noterades.

Tabell 1

*Antal deltagare, medelvärden, standardavvikelse och konfidensintervall för OI.*

	N	M	SD	95 % Konfidensintervall för medelvärde	
				Undre	Övre
Grupp 1	21	24,62	3,54	23	26,23
Grupp 2	22	23,45	3,23	22,02	24,89
Grupp 3	20	22,55	3,76	20,79	24,31
Totalt	63	23,56	3,56	22,66	24,45

### Öppna frågor

**Fråga 1.** Genom innehållsanalysen av fråga ett ("In your opinion, what is it like working in a hot desking environment? (Hur upplever du att det är att arbeta enligt hot desking?)

Utveckla.)”) framkom först två tydliga kategorier. En omfattade negativt betonade kommentarer och en positivt betonade kommentarer. I en tredje kategori samlades fem kommentarer som inte svarade på frågan, alternativt inte förmedlade en åsikt som berörde hot desking. Ett exempel på en sådan kommentar är följande: “Like any other Landscape based workplace.” De totalt fem kommentarerna valdes, på grund av ovan nämnda anledningar, att plockas bort från vidare analys. Av dessa bortplockade kommentarer kom tre från undersökningsgrupp tre och en vardera från grupp ett och två.

Det viktigaste att ha i åtanke när resultatet på denna första fråga läses är att frågan inte säger något om huruvida organisationsidentifieringen är stark eller svag. Istället ligger fokus på att redovisa de tydligaste uttrycken för OI som fanns i undersökningen. Människor upplever saker olika och därmed blir det också naturligt att åsikter om organisationsförändringar så som införandet av hot desking, går isär. Det intressanta blir istället att utveckla vilken betydelse dessa olika åsikter kan få för OI.

Genom clustering (sökande efter likhet i deltagarnas kommentarer) uppkom en rad underkategorier, så väl positivt som negativt klingande. Som exempel kan nämnas; flexibilitet, frihet, nya interaktioner, kreativitet, buller, minskad teamkänsla och leta efter kollegor. Vidare analys ledde till att teman utifrån dessa underkategorier trädde fram. Bland de positiva underkategorierna uppkom följande tre teman; attraktiv organisation, övergripande positiv inställning och ökad interaktion. Bland de mer negativt betonade kommentarerna uppkom fyra teman; hemlös, stress, ineffektivitet och missnöjd. Namnen på samtliga sju teman grundas i deras förmåga att omfatta underkategorierna, men är också länken till att kunna tolka de anställdas organisationsidentifiering.

De tre positiva temana som framträdde relaterade både till varandra och till OI, något som också stämde för de fyra temana som relaterade negativt till OI. Det visade sig dessutom att temana ”attraktiv organisation” och “hemlös”, på egen hand hade en koppling till OI. Hur detta tedde sig framkommer i analysen nedan samt utvecklas senare i diskussionen.

### ***Positiva teman.***

*Attraktiv organisation.* Tidigare forskning har, som nämnts ovan, visat att en organisation som enligt den anställda är attraktiv även ger upphov till ökad OI (Dukerich et al., 1994). Deltagare som uttrycker sig kring organisationen och hot desking med hjälp av termer relaterade till en attraktiv organisation kan därmed också anses ge uttryck för OI. Exempel på uttryck som

omfattades av temat attraktiv organisation är; frihet, flexibilitet, modern och energigivande arbetsplats samt de kommentarer som handlade om den kreativa miljön. Dessa egenskaper har i tidigare studier visat representera en attraktiv organisation (Lievens & Highhouse, 2003). Därmed har uttryck för en attraktiv organisation också ansetts vara uttryck för organisationsidentifiering.

*Övergripande positiv inställning.* Vidare uppkom ett tema vars benämning blev ”övergripande positiv inställning”. Här gavs uttryck för en allmänt god inställning till organisationen, dess beslut om införandet av hot desking och hot desking i sig. Ett exempel på ett svar tillhörande detta tema är:” (...) From a personal opinion I like the new set up more and understand the benefits with having flexible seating.”

I analysen kunde det också skönjas att många av de som beskrev organisationen med attraktiva termer (se ovan) även gav uttryck åt en allmän tillfredsställelse med organisationen och dennas utformning av hot desking-miljön.

Att vara tillfreds med sin arbetsgivare är relaterat till OI genom social identity theory. Teorin säger att människor överlag strävar efter att höja sin egen positiva självkänsla (Ashforth & Mael 1989; Perdue, Dovidio, Gurtman & Tyler, 1990). Om individen då tillhör en grupp/organisation som den själv anser vara lyckad kommer individen, enligt social identity theory, vilja spegla sig i organisationens glans (Perdue, Dovidio, Gurtman & Tyler, 1990).

Sannolikheten är stor att graden av OI ökar då individen genom att förmedla en god inställning till den egna organisationen också, som medlem, ökar självkänslan. Med andra ord; när personen berömmar organisationen, berömmar den också sig själv. För att kunna ta del av organisationens beröm ökar individen sin identifiering med organisationen - ju mer de är enade, ju mer beröm kan individen ta åt sig och med det utvidga sin självkänsla.

En god inställning till organisationen och konceptet hänger alltså ihop med OI genom att individen ökar sin identifiering för att kunna ta åt sig av organisationens framgång.

Under temat ”övergripande positiv inställning” föll också de svar där anställda själva ansåg sig följa organisationens direktiv kring konceptet hot desking, men påpekade att kollegorna inte gjorde det. De anställda tycktes framställa sig själva och organisationen som en positiv enhet som också tog avstånd från de som ”bröt mot reglerna”. Med tanke på att en förändring kan ge upphov till antingen stärkt eller försvagad OI (Eugene, Jungsik & Seongsoo,

2013) tolkades svar där de anställda stod på företagets sida i förändringsprocessen som ett uttryck för stärkt OI.

*Ökad interaktion.* Det tredje, och sista, positiva temat är det som fick namnet ”ökad interaktion”. ”Ökad interaktion” anses inte på egen hand relatera till OI utan gör det främst genom sin kanalisering av temat ”övergripande positiv inställning”. Temana anses hänga samman på så vis att då individen betraktar organisationen som en del av självkonceptet borde detta naturligt framkomma varje gång denna interagerar med andra. Om bilden av organisationen, precis som här, är positiv så indikerar det en spridning av en sådan image vid exempelvis möten mellan anställda.

Som nämnts tidigare anses OI öka då anställdas bild av företaget påverkas positivt från diverse håll (Dukerich et al., 1994). Ett medel för påverkan skulle mycket troligt kunna vara interaktionerna anställda emellan. Hot desking verkar enligt svaren på undersökningen öka interaktionen, detta stämmer överens med tidigare forskning (Millward, Haslam & Postmes, 2007; Hirst, 2011). Denna interaktion i kombination med den positiva inställningen skulle därmed kunna leda till att en image av en attraktiv organisation sprids. Detta kan anses öka individernas önskan att identifiera sig med organisationen. Att interaktionen på företaget faktiskt har ökat sedan införandet av hot desking stöds av kommentarer som;“(…) Jag träffar andra människor än de i mitt team, så förståelse och samarbete över gränserna ökar.”

*Negativa teman.* De fyra negativa temana som framträdde efter bearbetningen av materialet relaterade både till varandra och till minskad OI. Nedan följer en redovisning av dessa fyra samt en kort förklaring på hur de anses hänga samman.

*Hemlös.* Det första temat fick rubriken “hemlös” eftersom att det omfattade uttryck så som: “Feel like a "homeless" always looking for a place to stay(…)”, ”From a personal perspective, not to have a base place makes you feel like a visitor(…)” och “(…) It is hard to relax when you don't have your own seat; a place where you feel you belong. You never know where you will end up in the morning.”

Uttryck som fallit under temat “hemlös” förmedlar att en känsla av övergivenhet har infunnit sig hos de anställda efter att hot desking infördes. Detta tema är därmed det som tydligast relaterar till minskad OI eftersom det beskriver hur de anställda inte längre känner sig som en del av organisationen då samhörigheten är borta.

*Stress.* Direkt avhängigt känslan av hemlöshet verkade känslan av ökad stress vara. ”Stress” blev därmed namnet på nästa tema. Att behöva bära på sina tillhörigheter under dagen samt att inte ha en bestämd plats att dagligen återkomma till bidrar till en känsla av stress enligt analysen. En deltagare uttrycker följande; ”Har[d] to focus due to a restless feeling of not having my own desk, my place to focus, my sanctuary (...)” Även buller och en allmänt stökig arbetsmiljö ser ut att vara problem som är direkt kopplade till hot desking och som också de bidrar till upplevd stress. Till exempel så beskriver en deltagare att hot desking är ett bra koncept men att ljudnivån och distraktionerna är till stor nackdel när arbetsbördan är stor. Det finns också andra anställda som angett koncentrationssvårigheter i samband med de höga ljudnivåerna och det allmänna ”springet” som uppstått.

En kategori inom temat stress är ”begränsad”; kategorin omfattar upplevelsen av begränsning i förhållande till hot desking-miljön då den anställda inte anser sig kunna utföra sina arbetsuppgifter på bästa sätt. Deltagare berättar bland annat om hur avdelningar som är avsedda för tyst arbete inte fungerar, teknik som krånglar och bristen på utrymmen för konfidentiella samtal.

*Ineffektivitet.* Stress är i viss mån bra för arbetsprestationen, men relationen är kurvlinjär och stress kan betraktas som antingen god eller dålig (Selye, 1956, refererat i Conte & Landy, 2013). För mycket dålig stress försämrar prestationen vilket leder till nästa tema som undersökningen resulterade i: ineffektivitet. Temat omfattar inte bara den anställdes svårigheter att koncentrera sig, utan också den tid som går åt till att leta efter såväl sittplats som kollegor samt den extra tid det tar att komma igång med sina uppgifter när arbetsmaterialet inte ligger på en bestämd arbetsplats. Två deltagare sätter ord på problemet; ”time-consuming - to have to clean out and arrange desk with all equipment (...)several times a day(...)” och “(...)hard to find people(...) lo[o]se efficiency as it takes time to settle in/move out of your seat.” Denna minskning i produktivitet verkar, logiskt nog, leda till ytterligare ökad stress men också till ett övergripande missnöje med situationen. Deltagare har, bland annat, sagt att de föredrog arbetsmiljön som den var innan hot desking infördes.

Under analysens gång trädde ett mönster fram; känslan av hemlöshet som framkommer i denna hot desking-miljö leder till ökad stress vilket minskar effektiviteten. Förhållandet mellan dessa tre teman skapar sedan ett allmänt missnöje hos den anställda.

*Missnöjd.* “Missnöjd” var ett tema som uppstod då det ansågs vara en övergripande känsla i många av de negativt riktade svaren. Detta tema skulle kunna ses som en motsvarighet till den positiva kategorins “övergripande positiv inställning”. Inom temat “missnöjd” föll bland annat kommentarer där det påpekades att arbetsmiljön var bättre innan hot desking-konceptet infördes. Exempelvis är kommentaren “(...) passar inte mig” intressant eftersom att den inbjuder till diskussion kring vem det egentligen passar för. Dessutom förmedlar den med klarspråk en missnöjd känsla. Temat missnöjd ansågs vara relevant för OI med tanke på den negativa inställningens troliga inverkan på arbetstillfredsställelse och OCB, faktorer som skulle kunna minska OI.

**Fråga 2.** Undersökningens andra öppna fråga ställdes med syftet att förstå hur deltagarnas OI tedde sig vid införandet av hot desking. Eftersom att förändringen skett på ett liknande sätt för grupperna, så bör också organisationsidentifieringen vid införandet av hot desking uttryckas på samma sätt och därmed uppmäta liknande styrka. Skillnaden mellan grupperna var här endast att de blivit introducerade vid olika tillfällen.

En separat innehållsanalys för de olika grupperna påbörjades, vilken ledde till en första övergripande kategorisering. Svar innehållande uttryck som passade in i flera kategorier, styckades upp och fördelades i de olika kategorierna.

Det visade sig att fyra gemensamma kategorier uppkom i alla grupper; Positiva, negativa, neutrala samt svar som relaterade till minskad teamidentifiering. För att jämföra om styrkan i OI skiljde sig mellan grupperna räknades uttrycken i varje kategori. Styrkan av en kategori, till exempel “positiv”, kunde inte mätas genom att bara jämföra antalet positiva kommentarer mellan de olika grupperna. Detta berodde på att antalet totala svar för varje grupp inte var jämnt fördelade. Istället så mättes styrkan av kategorierna genom att beräkna den relativa styrkan för varje kategori inom varje grupp. Ingen skillnad i styrka noterades, vilket stämde överens med förväntningen. Med andra ord, den relativa fördelningen av antalet positiva, negativa, neutrala och till minskad teamidentifiering relaterade kommentarer såg lika ut i alla grupper. Det fanns alltså ingen övergripande skillnad gällande hur anställda uttryckte att deras organisationsidentifiering var under de första två veckorna med hot desking.

**Fråga 3.** Den tredje frågan ställdes som ett kvalitativt komplement till Mael scale. Den ämnade alltså att mäta den befintliga styrkan av OI. Fråga två visade att organisationsidentifieringen vid införandet av hot desking såg likadan ut för de olika grupperna. Om grupperna på denna tredje

fråga visade olika styrka i OI, skulle slutsatser kring att OI påverkas av hur länge individen suttit enligt konceptet kunna dras.

Gruppernas svar behandlades också här separat. Kategorisering skedde med samma metod som vid fråga två och genererade också samma kategorier: positiva, negativa och neutrala kommentarer samt kommentarer som relaterade till teamidentifiering. En stor mängd svar plockades bort på grund av att de inte besvarade frågan. Analysen av kategorierna, och därmed mätning av styrkan för OI, inom varje grupp ansågs inte genomförbar på grund av att de relevanta svaren var för få. Resultatet av kategoriseringen för fråga tre visade snarare på att deltagarna haft svårt att förstå frågan.

En kategori som framkom i svaren för alla grupper, både på fråga två och tre, var upplevelsen av minskad teamidentifiering. Denna uttrycktes på ett tydligt sett genom formuleringar så som "affecting the teamwork needed to do our jobs in a very negative way(...)" och "Jag har lärt känna nya människor, men tappat kontakten med mitt eget team". Eftersom kategorin "minskad teamidentifiering" fanns representerat hos alla grupper (både på fråga två och tre) tyder det på att den känslan var stark hos de anställda vid införandet av hot desking och att denna bibehölls åtminstone sju månader efter att konceptet introducerats.

## **Diskussion**

För att utveckla de samband som framkom mellan temana i analysen av svaren på de öppna frågorna presenteras här två modeller. De två modellerna syftar å ena sidan till att förtydliga de samband som redan presenterats mellan temana. Å andra sidan syftar de till att förtydliga kopplingen till organisationsidentifiering.

Modellerna som följer kommer alltså att presentera både hur hot desking kan leda till att organisationsidentifiering minskar men också hur det kan leda till en ökning. Anledningen till att undersökningen inte försöker förutspå om hot desking i huvudsak leder till ökning eller minskning är att, det inte omfattades av frågeställningen. Istället besvarar modellerna frågan om hur OI uttrycks i hot desking-miljö samt synliggör eventuella konsekvenser.

Förutom att bidra till forskningen kring OI framkommer nedan också hur de två modellerna kan tänkas användas som ett hjälpmedel för företag som funderar på att införa hot desking eller redan har infört konceptet.

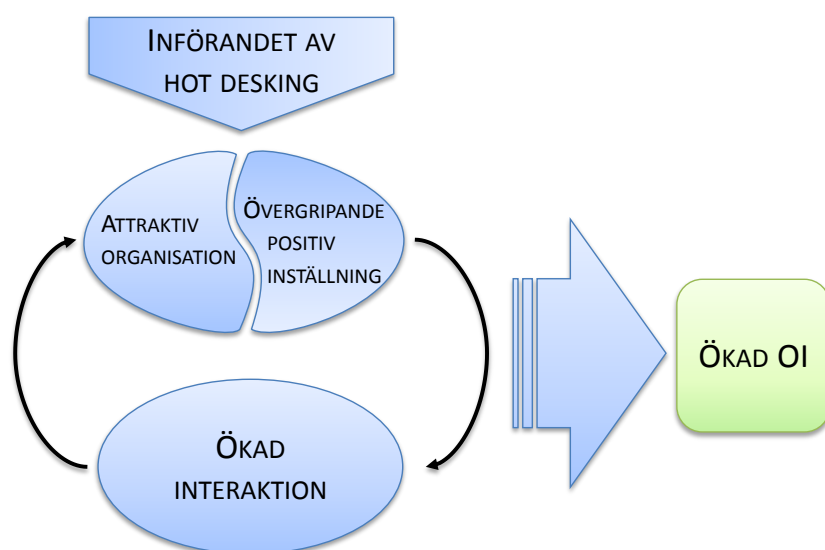
### **Modell för ökande OI**

Det framkom i undersökningen att företaget ifråga, efter införande av hot desking,



betraktades som attraktivt bland dess anställda. Det innebar att företaget beskrevs med ord så som flexibel, modern, kreativ med mera. Uppfattningen “attraktiv organisation” verkar höra samman med de anställdas övergripande positiva inställning och leder till en stark OI. Detta sker eftersom att individen enligt social identity theory vill framhäva sig själv genom att manifesteras tillhörighet till en attraktiv organisation (Perdue, Dovidio, Gurtman & Tyler, 1990). Det vill säga, individer gör organisationen till en del av självkonceptet.

En tredje komponent i modellen; interaktion, har visats öka i och med införandet av hot desking. Genom den ökade interaktionen kan den positiva inställningen och åsikten att organisationen är attraktiv tänkas spridas vidare. Då allt fler får höra om företagets fördelar och positiva egenskaper ökar chansen att fler kommer att vilja identifiera sig starkare med organisationen.



Figur 1. Modell för ökad organisationsidentifiering i en hot desking-miljö.

**Utveckling.** En bidragande faktor till att de positiva åsikterna sprids och OI ökar kan vara group polarization. Teorin säger att en grupp som tillsammans uttrycker liknande åsikter, med tiden, kommer att uttrycka denna åsikt allt starkare (Moscovici & Zavalloni, 1969). För företaget skulle detta vara en källa till ökad organisationsidentifiering och därmed också lojal personal. Problem uppstår dock om polariseringen blir för stark. Det skulle nämligen kunna innebära att personalen slutar kritisera företaget, att utomstående åsikter ignoreras och extrema och drastiska

beslut börjar tas (Moscovici & Zavalloni, 1969). Sådana tendenser sågs dock inte i undersökningen.

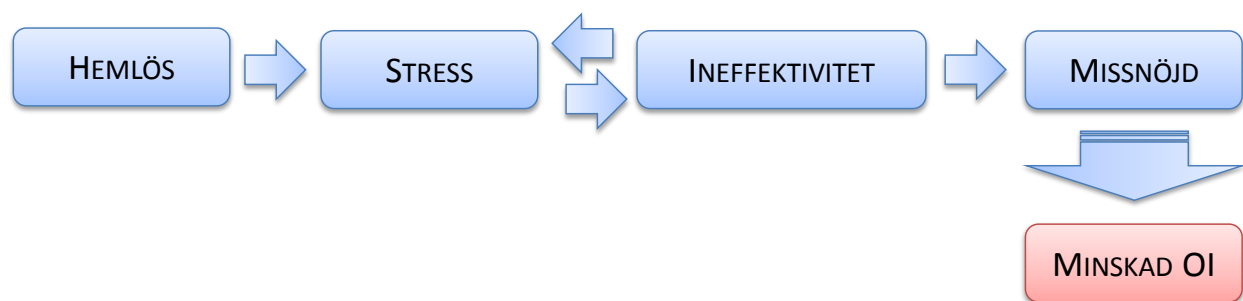
För företaget kan det, genom den presenterade modellen, finnas fler fördelar att beakta. För det första; att anställda talar om organisationen som attraktiv, kan leda till att ryktet når även utanför den egna arbetsplatsen. Det i sin tur skulle kunna generera att fler personer med rätt kompetens söker arbete hos organisationen. Detta ger möjlighet att välja de mest meriterade medarbetarna och därmed öka det humana kapitalet. Att vara en bra arbetsgivare kan också tänkas ge företaget en hel del "goodwill", det vill säga att allmänheten får en ökad god inställning till företaget. På så sätt ökar också chansen att de intresserar sig för företagets produkter.

Den ökade interaktionen kan tänkas få ytterligare positiva följder tack vare införandet av hot desking. Många anställda beskriver nämligen hur de numera pratar med fler än de gjorde tidigare och att de samarbetar med andra som de tidigare inte arbetat tillsammans med. Det här kan ses som en positiv aspekt för företaget då nya samarbeten kan leda till uppkomsten av nya idéer och infallsvinklar på befintliga problem. Detta verkar ske eftersom att hot desking, genom den ökade interaktionen, leder till att anställdas sociala nätverk på arbetsplatsen utvidgas. Därmed kan de anställda lättare veta vem som sitter på en viss kompetens, och steget från upptäckt problem till lösning blir kortare. Denna effektivitet kan ses som ett uttryck för den effektivitet Hanson (2004) beskriver vara ett resultat av det flexibla arbetslivet.

### **Modell för minskande OI**

Deltagare uttryckte att en känsla av hemlöshet inträtt i samband med hot desking vilken i sin tur verkar sammankopplad med upplevd ökad stress. Stress bidrar till att effektiviteten i arbetet sjunker, vilket sedan skapar än mer stress för den drabbade. Att som anställd känna sig hemlös samt inför detta uppleva stress och försämrad arbetsprestation tycks leda till ett allmänt missnöje. Missnöjet verkar riktat mot den egna organisationen och dennas hantering av personalen i samband med hot desking.

Att vara missnöjd med den organisation man tillhör samt överlag vara missnöjd med sin arbetssituation kan ses som motsatsen till den arbetstillfredsställelse som anses kopplad till stark organisationsidentifiering (Van Dick, Hirst, Grojean & Wieseke, 2007). Därmed kan missnöjet, som tycks vara den slutgiltiga fasen i kedjan av negativt riktade teman, ses som ett uttryck för försvagad OI.



Figur 2. Modell för minskad organisationsidentifiering i hot desking-miljö.

**Utveckling.** Känslan av hemlöshet talar för en minskad OI eftersom att samhörigheten med företaget borde minska när individen inte känner sig förenad med detta längre. Denna känsla tycks ha sin grund i att individen anser att företaget har övergivit sina anställda. Övergivenhet kan leda till att personalen aktivt väljer att desidentifiera sig med företaget. Det innebär att individen, för att slippa undan känslan av att ha blivit övergiven, väljer att ta avstånd från organisationen ifråga. I och med denna desidentifiering, som i grunden innebär att de anställda inte längre anser företaget vara en del av självbilden, minskar organisationsidentifieringen.

**Spridning av minskad OI.** Det kan diskuteras om det som nämnts ovan bara gäller de redan negativt inställda individerna eller om denna minskning av OI kan spridas bland de övriga anställda. För att vidareutveckla detta resonemang krävs det visst utnyttjande av den positivt riktade modellen. Den visar nämligen hur hot desking-konceptet ökar interaktionen överlag. Detta var något som uttrycktes av både deltagare som hade en övergripande positiv inställning och deltagare som var missnöjda. När denna ökade interaktion appliceras på den negativt riktade modellen så uppstår det ytterligare risker för minskad OI bland de anställda.

Konsekvensen av att placera den ökade interaktionen i samband med den negativa modellen är en spridning av de missnöjda åsikterna. Spridningen skulle troligen främst ske inom företaget, genom den ökade interaktionen, men skulle också kunna nå utomstående. Detta genom den redan befintliga kommunikation som anställda antas ha med såväl kunder som med privata kontakter. Spridning av missnöje skulle troligtvis leda till att organisationen skulle anses som allt mindre attraktiv av både anställda och av utomstående aktörer. Att som organisation framstå som mindre attraktiv kommer, enligt Dukerich et al. (1994), leda till minskad OI bland de anställda.

Det har nämligen visat sig att omgivningens positiva syn på den egna organisationen är viktig för starkt OI (Griffeth, Riordan & Wan-Huggins, 1998).

**Modell för minskande OI -exempel från studien.** Nedan följer ett exempel från studien på hur en missnöjd individs OI skulle kunna minska. Med andra ord; hur den negativa modellen för OI skulle kunna te sig i verkligheten.

Flera deltagare uttryckte att det på grund av utformningen av hot desking-miljön inte fanns något utrymme för konfidentiella samtal. Individen upplevde att det inte tagits hänsyn till dennes arbetssituation samt att denne inte hade någonstans att ta vägen. Dessa åsikter var logiskt nog starkare för individer vars arbete omfattade dagliga situationer där konfidentialitet är av vikt. Känslan av hemlöshet uppstår när den anställde anser att företaget skapat en arbetsmiljö där denne inte kan utföra sitt arbete. Redan här vore det inte orimligt för den anställde att ifrågasätta sin funktion på företaget. För att dra situationen till det mest extrema scenariot skulle anställda kunna tänka tankar som "Har jag tidigare arbetat på fel sätt, borde jag inte behandla viss information konfidentiellt?" eller "företaget hindrar mig från att göra mina arbetsuppgifter, vill de att jag ska säga upp mig?". Sådana extrema slutsatser är det ingen av deltagarna som dragit, dock skulle fortsatt ignorans av de anställdas behov kunna leda till det.

Hemlösheten (i detta fall; bland annat att inte veta var de ska hålla konfidentiella samtal) leder till att den anställde blir allt mer stressad. Detta i kombination med att ständigt behöva leta reda på avskilda platser eller hålla koll på att ingen "läser över axeln", för att kunna utföra sitt arbete leder till ineffektivitet. Den anställde blir alltså mindre produktiv, vilket ökar stressen ytterligare. Detta blir en ond cirkel som ständigt ökar på den övergripande upplevelsen av missnöjdhet. Hemlöshet, stress, ineffektivitet och missnöjdhet kopplades i studien till minskad arbetstillfredsställelse vilket i sin tur leder till minskad OI.

**Konsekvenser.** För företag kan det vara bra att ha i åtanke att desidentifiering, eller minskad OI, bland personalen eventuellt kan få så drastiska konsekvenser som att personal väljer att avsluta sin anställning. En stor del av de anställda menade att de föredrog arbetsmiljön så som den var tidigare, innan hot desking infördes. Det missnöje som framkommit tros i förlängningen kunna leda till att anställda söker nya arbeten, utanför den nuvarande organisationen. Denna slutsats kan dras eftersom att OI leder till minskad personalomsättning och desidentifiering är motsatsen till OI.

Eventuellt söker man sig bort från den stressiga miljön som hot desking verkar orsaka och letar efter arbete inom ett företag som inte infört konceptet. En lösning, grundad i studien, för organisationen kan vara att se till individen och dennes behov vid förändringar så som införande av hot desking. Något som kom fram i undersökningen och som verkade vara av betydelse för de anställda var nämligen bristen på medbestämmande. Några uttrycker det som att beslutet kring hot desking och dess utförande tagits över deras huvuden. Därmed kan tänkas att missnöjet med införandet hade minskat om de anställda fått vara med och påverka utformningen samt blivit lyssnade på. Företaget skulle då också fått ytterligare ett perspektiv inför genomförandet samt haft möjlighet att försvara konceptet innan eventuell negativ inställning skapats. De anställdas upplevelse av hemlöshet, vilket kan ses som roten till den minskade organisationsidentifieringen, borde också minska om företaget tar sig tid att lyssna. För att känna att man hör hemma innebär delvis att ens åsikter och känslor visas hänsyn.

Genom att i ett tidigt skede lyssna på de anställdas åsikter skulle alltså chanserna öka för att de anställda ser hot desking som en attraktiv egenskap hos organisationen vilket verkar leda till att OI ökar bland de anställda. Denna slutsats stärks av att individer är mindre benägna att kritisera sådant som den själv varit med och skapat (Yukl, 2013).

### **Teamidentifiering**

Som nämns i resultatet gick det tydligt att utläsa en minskning i de anställdas upplevda teamidentifiering. Denna identifiering med en mindre grupp har viktiga funktioner för företag på så vis att den bland annat leder till jobbtillfredsställelse och effektivitet (Guan, Luo, Peng, Qiu, Sun & Wang, 2013). Om en individ som ingår och identifierar sig med ett team upplever att detta rycks bort på grund av en, av arbetsgivaren, bestämd förändring kan det tänkas få flera negativa följder. Bland annat skulle det kunna leda till att individen klandrar arbetsgivaren för den upplevda förlusten. Tendenser av detta kunde tolkas ur svaren som några av deltagarna gav. I de fall där arbetsgivaren hålls ansvarig för minskning av teamidentifieringen (och därmed samhörigheten) är det inte svårt att tänka sig att också OI minskar. Då skulle den anställda kunna uppleva det som att denne inte har någon grupp alls att identifiera sig med. En sådan situation skulle, i längden, kunna bidra till en liknande känsla beskriven av de anställda som uttrycker sig uppleva ”hemlöshet”. De anställda som sörjer sin förlorade teamidentifiering och skyller förlusten på organisationen skulle därmed kunna tänkas välja att söka annat jobb för att skapa en ny chans till att ingå i en grupp.

Det verkar sannolikt att TI minskar när hot desking införs, men behöver konsekvensen bli som nämnt; att individen står helt utan grupp att identifiera sig med? Detta skulle kunna förhindras genom att organisationen som helhet tar ett kliv framåt och visar sig vara minst lika bra att identifiera sig med som teamet tidigare varit. Detta måste enligt ovan resonemang ske genom att organisationens attraktiva sidor, som utvecklas när hot desking införs, förmedlas på ett bra sätt.

### **Modellernas användningsområde**

Genom att titta på modellen förstår man hur viktigt det kan vara för företaget att skapa och bibehålla en positiv relation till anställda. Det som uttrycks om företaget i sociala sammanhang, av de anställda själva, är av stor vikt och det är inte något som går att kontrollera. Med utgångspunkt i den positiva modellen, kan en första angreppsvinkel vara att uppmärksamma de anställda på de attraktiva delarna i förändringen mot en hot desking-miljö. Det vill säga; konceptets möjlighet till flexibelt arbete, frihet och omgivningens uppfattning om att initiativet är modernt och nytt.

Den svårare frågan är dock hur individer som anser sig förlora på konceptet ska kunna fångas upp och hindras från att utveckla minskad OI.

De som är missnöjda är exempelvis de anställda som har behov av specialutformade arbetsplatser utifrån ergonomiska aspekter. De här personerna tvingas sedan införandet av hot desking bära med sig sin specialutrustning under arbetsdagen och beskriver en känsla av att ingen hänsyn tagits till deras situation. Ordet "hänsyn" skulle här kunna vara en del av lösningen. Eftersom att hot desking innebär en arbetsmiljö som är standardiserad, skulle företaget kanske behöva vidta åtgärder för att personer med särskilda behov ska känna sig välkomna. Eventuellt skulle en sådan lösning vara att de som behöver extra ergonomiska redskap får skåp närmre hot desking-området. Höj- och sänkbara bord och stolar på alla platser skulle också kunna leda till att en viss individanpassning snabbt kan ske, vilket skulle kunna minska känslan av hemlöshet.

Känslan av hemlöshet kan enligt modellen ses som roten till minskad OI och därmed är det viktigt för företaget att uppmärksamma de åsikter som förmedlar just detta. Fortsatta studier skulle dock behövas för att ta reda på om hot desking-konceptet passar alla sorters företag eller om viss modifiering skulle vara till fördel för vissa typer av företag.

### **Bortfall**

Studien hade ett externt bortfall på 27 procent. Här måste det diskuteras om detta bortfall

på något sätt har påverkat resultatet. Gällande den kvantitativa studien kan nämnas att fler deltagare hade ökat chansen för ett signifikant resultat genom att studiens power (chansen att hitta statistiskt signifikanta skillnader om det finns några) blivit högre. Ser man till effekten på de ickesignifikanta resultat som uppkom, blir det dock klart att deltagarantalet hade behövt vara betydligt högre för att skillnader med en så pass liten effektstorlek skulle kunna bli signifikanta. Så många deltagare fanns tyvärr inte möjlighet att tillgå och studien hade med det även blivit allt för omfattande för att rymmas inom den givna tidsramen.

Varken det externa bortfallet eller det interna bortfallet på sju personer verkar ha påverkat resultatet nämnvärt. De som valt att inte delta och de som inte fyllde i hela undersökningen, skulle delvis kunna förklaras med den stressiga arbetsmiljön som råder i branschen. De ansåg sig kanske inte hinna vara med/slutföra undersökningen. Dock har analysen av svaren för de öppna frågorna förmedlat bilden av en stressig miljö, något som tyder på att ett selektivt bortfall av stressade inte verkar troligt. En svarsfrekvens på 52,7 % har, enligt en omfattande metaanalys, visat sig vara normalt när det gäller studier i organisationskontext (Baruch & Holtom, 2008).

Studiens svarsfrekvens uppgick här till 69% vilket alltså är bättre än genomsnittet för denna typ av studie. Bortfallet på den första och andra kvalitativa frågan var relativt få och ansågs därför inte haft någon inverkan på resultatet. Mer problematiskt blir det för den tredje kvalitativa frågan. Många deltagares svar blev nödvändiga att tas bort på grund av att de inte svarade på frågan. Det ansågs att bortfallet här påverkat resultatet så pass mycket att den planerade inomgruppsjämförelsen för att få fram ett mått på styrkan av OI inte var möjligt.

Anledningen till att jämförelsen inte genomfördes var alltså dels att svaren var för få och dels att bortfallet riskerade ha haft en systematisk karaktär. Ett systematiskt bortfall hade inneburit ett skevt resultat som inte speglar verkligheten och tillförlitligheten hade blivit allt för låg.

Det blir här naturligt att ifrågasätta varför fråga tre inte besvarats på det sätt som förväntats. En första reflektion gäller problemet med tidsperspektivet. Fråga två besvarades på ett sätt som ledde till att en slutsats kunde dras kring grupperna. Oberoende av när grupperna började använda hot desking, kände grupperna liknande OI vid införandet av konceptet. När sedan den tredje frågan analyserades framkom det att svaren var mycket lika de svar som getts på fråga ett. Om bortfallet varit litet hade detta kunnat tolkas som om deltagarna inte upplevde någon skillnad i sin nuvarande OI i jämförelse med OI precis efter införandet av hot desking. Så

var inte fallet och därför måste resultatet problematiseras. Det finns nämligen en överhängande risk att deltagarna inte förstått skillnaden på frågorna och därför svarat lika på båda. Det skulle också förklara varför svaren på fråga tre inte bara var färre och kortare utan också i större utsträckning gav uttryck för sådant som inte frågats efter. Med andra ord, deltagarna ansåg sig kanske redan ha besvarat frågan.

Det bör åter nämnas att en mindre omfattande pilotstudie gjordes för att undersöka om frågorna var begripliga och om de genererade svar som besvarade frågan. Efter ett första utskick gjordes en del förändringar i frågornas formulering och därefter verkade frågorna tillfredställande. De engelska översättningarna av de öppna frågorna blev granskade av en akademiker med engelska som modersmål. Trots detta tillvägagångssätt verkar det som om frågorna inte blev tillräckligt tydliga.

Om vidare analys på fråga tre hade kunnat genomföras riskerades ändå att skillnaderna blivit allt för små för att kunna anses tillförlitliga. Detta grundar sig främst i att gruppernas erfarenhet med hot desking endast skiljde sig åt med några månader. Under studiens planeringsstadiet framkom det att det på företaget fanns anställda som arbetat enligt hot desking i över ett år, anställda som arbetat med det i ett halvår samt ytterligare en grupp som under den senaste månaden blivit introducerade för konceptet. Detta var utgångspunkten för studiens utformning av tidsperspektivet. Eftersom att gruppernas erfarenhet med hot desking spann över nästan 1,5 år utformades en frågeställning kring hur deras OI förändrats övertid. Denna tidsbaserade frågeställning föll därför aningen platt när det framkommit att företaget inte distribuerat undersökningen till de överenskomna grupperna. Tidsspannet blev slutligen sju månader, något som kanske inte är tillräckligt för att skillnader i OI ska kunna upptäckas även om det funnits sådana.

### **Vidare forskning**

Under arbetets gång uppmärksammades att en annan forskningsdesign hade varit lämplig. Detta bekräftades när svaren analyserades; designen var inte tillräckligt stark för att kunna generera tydliga svar på fråga tre. Det ledde till att den andra frågeställningen inte kunde besvaras. Två förslag på bättre designval uppmärksammades, inget av dem var dock genomförbara i denna studie på grund av tidsbegränsningen.

En design som skulle besvara den andra frågeställningen på ett bättre sätt är en longitudinell studie (Shaugnessy, Zechmeister & Zechmeister, 2012). Förslaget innebär att OI



mäts, precis som i denna studie, med både kvantitativa och kvalitativa mätinstrument. Skillnaden blir att samma grupp mäts upprepade gånger; precis vid införandet, efter ett halvår och efter ett år. Genom denna design kan samma frågor ställas vid alla mätningarna och därmed underlättas jämförelsen av svaren. Det hade också minskat risken för att, som i denna studie; en fråga påverkar svaret på en annan (fråga två ledde till fler irrelevanta svar på fråga tre).

En annan, än mer krävande design, är tidsserie design (Shaugnessy, Zechmeister & Zechmeister, 2012) med två eller flera grupper. Mätning av OI sker då kontinuerligt och målet är att forskaren ska kunna se ett trendbrott i nivån av OI när hot desking införs. För att utesluta att detta trendbrott beror på okontrollerade variabler, undersöks om samma trendbrott i tidsserien uppstår när också den andra och tredje gruppen inför hot desking. Om alla tre gruppers mätningar överensstämmer kan man dels förstå hur OI påverkas av hot desking men också utläsa hur OI förändras över tid efter införandet av konceptet.

### **Slutsats**

Studien besvarade huvudfrågan genom att skapa två modeller som båda visade hur anställda i en hot desking-miljö uttrycker sin OI. Anledningen till att två modeller skapades var att två tydliga riktningar fanns bland undersökningsdeltagarnas svar. Dels svar som förmedlade negativa åsikter och dels svar som förmedlade positiva åsikter. I undersökningen lades inget fokus på att mäta vilken tendens som var starkast utan fokus låg på att fånga de uttryck som kunde förklara hur OI ter sig för anställda i hot desking-miljö.

När organisationen ansågs attraktiv fanns också en koppling till en övergripande positiv inställning, detta i kombination med den ökade interaktionen som hot desking leder till, verkar öka de anställdas OI. Känslan av hemlöshet verkar leda till stress, vilket i sin tur kan medföra ineffektivitet och ytterligare stresspåslag. Detta tycktes mynna ut i ett övergripande missnöje, vilket sedan resulterade i att individen inte såg någon möjlighet att använda organisationen för att framhäva sig själv. Organisationsidentifieringen tycktes på så sätt kunna minska och minskningen riskeras också spridas via den ökade interaktionen som hot desking fört med sig.

Minskad teamidentifiering var en stark gemensam nämnare för alla deltagargrupper och dess betydelser diskuterades. Underfrågan gällande om styrkan av OI var olika beroende på hur länge individerna arbetat enligt hot desking kunde inte diskuteras på grund av ett icke signifikant resultat på Mael scale och ett för stort bortfall på den tredje öppna frågan.

## Referenser

- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G. & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete -socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber.
- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G. & Lundberg, U. (2011). *Work Without Boundaries. Psychological Perspectives on the New Working Life*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Ashforth, B.E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B.E. & Mael, F. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behaviour*, 2(13), 103-123.
- Baruch, Y. & Holtom, B.C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, 61(8), 1139-1160.
- Bowen, D.E. & Siehl, C. (1997). The future of human resource management: March and Simon (1956) revisited. *Human Resource Management*, 36(1), 57-63.
- Chadwick, A. & Fawcett, W. (2007). Space-time management and office floorspace demand. *Journal of Corporate Real Estate*, 9(1), 5-24.
- Christian, L.M., Dillman, D.A., McBride, M. & Smyth, J.D. (2009). Open-Ended Questions in Web Surveys: Can Increasing the Size of Answer Boxes and Providing Extra Verbal Instructions Improve Response Quality? *The Public Opinion Quarterly*, 73(2), 325-337.
- Cole, M. S. & Bruch, H. (2006). Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter? *Journal of Organizational Behaviour*, 27(6), 585-605.
- Conte, J.M. & Landy, F.J. (2013). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology* (4. rev. uppl.). Hoboken: Wiley.
- Denscombe, M. (2009) Item non-response rates: a comparison of online and paper questionnaires. *International Journal of Social Research Methodology*, 12(4), 281-291.
- Dovidio, J.F., Gurtman, M.B. & Perdue, C.W. (1990). Us and Them: Social Categorization and the Process of Intergroup Bias. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(3), 475-

- Dutton, J.E. & Heaphy, E.D. (2008). Positive social interactions and the human body at work: Linking organizations and physiology. *Academy of Management Review*, 33(1), 137-162.
- Dukerich, J.M., Dutton, J.E. & Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Dukerich, J. M., Golden, B. R. & Shortell, S. M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533.
- Griffeth, R.W., Riordan, C.M. & Wan-Huggins, V.N. (1998). The development and longitudinal test of a model of organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8), 724-749.
- Guan, K., Luo, Z., Peng, J., Qiu, C., Sun, H. & Wang, Z. (2013). Team networks and team identification: The role of leader-member exchange. *Social Behavior and Personality*, 41(7), 1115-1123.
- Hanson, M. (2004). *Det flexibla arbetets villkor - om självförvaltandets kompetens*. Doktorsavhandling, Stockholms universitet, Pedagogiska institutionen.
- Heery, E. & Noon, M. (2012). *A Dictionary of Human Resource Management* (2. rev. uppl.). Oxford: Oxford University Press.
- Highhouse, S. & Lievens, F. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 53(1), 75-102.
- Hirst, A. (2011). Settlers, vagrants and mutual indifference: Unintended consequences of hot desking. *Journal of Organizational Change Management*, 24(6), 767-788.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis An Introduction to Its Methodology* (2. rev. uppl.). Thousand Oaks: Sage, cop.
- Kvale, S. (1995). The social construction of validity. *Qualitative Inquire*, 1(1), 19-40.
- Millward, L. J., Haslam, S. A. & Postmes, T. (2007). Putting employees in their place: The impact of hot desking on organizational and team identification. *Organization Science*, 18(4), 547-599.
- Mooman, R.H., Niehoff, B.P. & Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3),

209-225.

- Moscovici, S. & Zavalloni, M. (1969). The group as a polarizer of attitudes. *Journal of Personality & Social Psychology*, 12(2), 125-135.
- Näswall, K., Hellgren, J. & Sverke, M. (2008). The individual in the changing working life: Introduction. I Näswall, K., Hellgren, J. & Sverke, M (Red.), *The Individual in the Changing Working Life* (s. 1-16). Cambridge: Cambridge University Press.
- Pishghadam, R. & Zabihi, R. (2011). Social and Cultural Capital in Creativity. *Canadian Social Science*, 2(7), 32-38.
- Pratt, M.G. (2000). The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456-493.
- Ricketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 258-384.
- Shaugnessy, J.J., Zechmeister, E.B. & Zechmeister, J.S. (2012). *Research Methods in Psychology* (9. uppl.). New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Singh, D., Singh Ahuja, I. & Singh Oberoi, J. (2013). An empirical investigation of dynamic capabilities in managing strategic flexibility in manufacturing organizations. *Management Decision*, 51(7), 1442-1461.
- Sleebos, E. & Van Knippenberg, D. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behaviour*, 27(5), 571-584.
- Van Dick, R., Hirst, G., Grojean, M. W. & Wieseke, J. (2007). Relationships between leader and follower organizational identification and implications for follower attitudes and behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1), 133-150.
- Vetenskapsrådet. (2011). *God forskningsred.* Hämtat 6 januari 2014 från Vetenskapsrådet: <http://www.vr.se/download/18.3a36c20d133af0c12958000491/1321864357049/God+forskningssed+2011.1.pdf>
- Warren, S. (2003). New working practice and office space density: a comparison of Australia and the UK. *Facilities*, 21(13/14), 306-314.
- Weick, K.E. & Quinn, R.E. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 361-387.
- Willig, C. (2013). *Introducing Qualitative Research in Psychology* (3. rev. uppl.). Maidenhead:

McGraw Hill Education, Open University Press.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8. rev. uppl.). Boston: Pearson, cop.

Bilaga 1: Mael scale

**1. When someone criticizes ---, it feels like a personal insult.**

Strongly disagree Strongly agree



A horizontal bar representing a Likert scale with five radio button options. The bar is light gray and contains five white squares, each with a radio button in the center. The bar is positioned below the text 'Strongly disagree' on the left and 'Strongly agree' on the right.

**2. I am very interested in what others think about ---.**

Strongly disagree Strongly agree



A horizontal bar representing a Likert scale with five radio button options. The bar is light gray and contains five white squares, each with a radio button in the center. The bar is positioned below the text 'Strongly disagree' on the left and 'Strongly agree' on the right.

**3. When I talk about ---, I usually say 'we' rather than 'they'.**


Strongly disagree Strongly agree



A horizontal bar representing a Likert scale with five radio button options. The bar is light gray and contains five white squares, each with a radio button in the center. The bar is positioned below the text 'Strongly disagree' on the left and 'Strongly agree' on the right.

**4. --- successes are my successes.**

Strongly disagree Strongly agree



A horizontal bar representing a Likert scale with five radio button options. The bar is light gray and contains five white squares, each with a radio button in the center. The bar is positioned below the text 'Strongly disagree' on the left and 'Strongly agree' on the right.

**5. If a story in the media criticized ---, I would feel embarrassed.**

Strongly disagree Strongly agree



A horizontal bar representing a Likert scale with five radio button options. The bar is light gray and contains five white squares, each with a radio button in the center. The bar is positioned below the text 'Strongly disagree' on the left and 'Strongly agree' on the right.

**6. When someone praises ---, it feels like a personal compliment.**

Strongly disagree Strongly agree



A horizontal bar representing a Likert scale with five radio button options. The bar is light gray and contains five white squares, each with a radio button in the center. The bar is positioned below the text 'Strongly disagree' on the left and 'Strongly agree' on the right.

## Bilaga 2: Öppna frågor

1. In your opinion, what is it like working in a hot desking environment?  
(Hur upplever du att det är att arbeta enligt hot desking? Utveckla.)
2. Describe your attachment to --- during the first two weeks of working in a hot desking environment. (Beskriv din känsla av samhörighet (vikänsla) med --- under de första två veckorna efter införande av hot desking.)
3. Describe your current attachment to --- after increased experience of working in a hot desking environment. (Beskriv din nuvarande känsla av samhörighet (vikänsla) med --- efter att ha fått mer erfarenhet av att arbeta med hot desking.)

### Bilaga 3: Följebrev

Hej,

Vi heter Emma och Emelie och läser kandidatprogrammet för personal och arbetslivsfrågor vid Lunds Universitet. Vår c-uppsats är nu påbörjad och vårt intresse kretsar kring arbetsmiljöfrågor. Därför blev vi glada när vi fick möjligheten att genomföra en undersökning hos er som gått igenom en arbetsmiljöförändring i form av införandet av hot desking.

Enkäten som följer är en viktig del i arbetet med vår uppsats och det hade betytt mycket om du ville delta och svara utförligt! Undersökningen omfattar 9 frågor och tar mindre än 10 minuter att genomföra. Svaren behandlas anonymt.

För att ta del av resultatet, kontakta oss på mail; [emelie.christersson@gmail.com](mailto:emelie.christersson@gmail.com)

Tack på förhand!

Vänliga hälsningar,  
Emelie Christersson  
Emma Sjöholm

Dear sir/madame,

Our names are Emma and Emelie and at the moment we are writing our bachelor thesis in Human resource management at Lund university.

We are interested in work environment issues and are therefore happy to be able to conduct a survey at ---. A hot desking environment is something we would like to explore.

The survey is an important part of our bachelor thesis, which means that your participation and detailed answers are much appreciated. The survey consists of 9 questions and takes less than 10 minutes to complete. Your answers will be anonymous.

To take part of the results, please contact us on: [emelie.christersson@gmail.com](mailto:emelie.christersson@gmail.com)

Thank you!

Best regards,  
Emelie Christersson  
Emma Sjöholm

