

Kurskod: SKOM12
Termin: Vårterminen 2017
Handledare: Asta Cebaite Nilsson
Examinator: Mats Heide

Att behöva röka med ledningen på toaletten för att få information om organisationen

En kvalitativ studie med fokus på hur bristande internkommunikation påverkar flexibla medarbetares möjlighet till medskapande av organisationens identitet.

EMMA BERNEHEIM

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för masterexamen



Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problemformulering	2
1.2 Syfte	4
1.3 Frågeställningar.....	5
1.4 Avgränsningar.....	5
2. Tidigare forskning och teori	6
2.1 Organisationsidentitet	6
2.1.1 Social identitet och organisation	7
2.1.2 Nya förutsättningar i arbetslivet och dess påverkan på organisationsidentiteten	8
2.1.3 Medarbetarens aktiva roll i identitetskonstruktionen.....	10
2.2 Czarniawskas utveckling av Actor Network Theory	11
2.2.1 Handlingsnät	11
2.2.2 Teorins bidrag till studien	12
2.3 Goffmans dramaturgiska perspektiv	13
2.3.1 Intrycksstyrning	14
2.3.2 Team	14
2.3.3 Fasad	15
2.3.4 Teorins bidrag till studien	15
2.4 Motivation till val av teoretiska perspektiv	16
3. Metod	17
3.1 Fallstudie.....	17
3.1.1 Beskrivning av fallorganisation	18
3.1.2 Val av fallorganisation.....	18
3.2 Observationer	19
3.3 Kvalitativa intervjuer	21
3.3.1 Urval och genomförande av intervjuer	23
3.4 Forskningsetisk reflektion.....	25

3.4.1 Anonymitet	25
3.5 Analytiskt tillvägagångssätt	26
4. Analys	28
4.1 Kommunikativa mönster i organisationen	28
4.1.1 Kommunikativa begränsningar i organisationen	30
4.1.2 Flexarens möjlighet till kommunikation med organisationen	31
4.1.3 Exkludering	33
4.1.4 De lokala handlingsnäten	34
4.2 Att anta en kommunikativ roll	34
4.2.1 Teamets gemensamma framställning	36
4.2.2 Personlig fasad	37
4.2.3 Det kommunikativa rollspelets konsekvenser	37
4.3 Synen på en gemensam identitetsbild	38
4.3.1 Diskrepans mellan ledning och medarbetare	40
4.4 De flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande	41
4.4.1 Bidraget till den lokala identiteten	43
4.5 De flexande medarbetarnas identifikation med organisationen	44
5. Diskussion och slutsatser	47
5.1 Den studerade organisationens identitet	47
5.1.1 Bara ett kommunikationsproblem?	49
5.2 Slutsatser	50
5.3 Förslag på vidare forskning	51
6. Referenser	52
7. Bilagor	57
Bilaga 1 - Observationsschema	57
Bilaga 2 - Intervjuguide	58

Abstract

The need to smoke with the management in the toilets to get information about the organization

Based on a qualitative approach, this study examines and problematizes how employees in a flexible organization, through the internal communication community, consolidate and renegotiate the organization's identity. Furthermore, it creates an understanding of the flexible employees ability to co-create, and their view on the importance of being able to identify themselves with the organization. The study is based on a case where ethnographic observations and qualitative interviews are used as methods. The results show that the internal communication within the organization is limited, which means that the employees contribute to the identity primarily by creating local identities. Furthermore, the study shows that employees feel excluded in the studied organization, which in part is based on their role as flexers, and further limits their contribution to the organizational identity. The study also shows that the employees find it difficult to identify with the organization, but that they have an interest in being able to do so.

Keywords: Organizational identity, flexibility, co-creating, co-worker, actionnet.

Sammanfattning

Att behöva röka med ledningen på toaletten för att få information om organisationen

Med utgångspunkt i en kvalitativ ansats undersöker och problematiserar denna studie hur medarbetare i en flexibel organisation, genom den interna kommunikationen, befäster och omförhandlar organisationens identitet. Vidare skapar den förståelse för de flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande, och deras syn på vikten av att kunna identifiera sig med organisationen de jobbar på. Studien baseras på ett fall där etnografiska observationer och kvalitativa intervjuer används för att skapa förståelse för det studerade fenomenet. Resultaten visar att den interna kommunikationen i organisationen är begränsad vilket leder till att medarbetarna framförallt bidrar till att skapa lokala identiteter. Vidare visar studien att medarbetarna känner sig exkluderade i den studerade organisationen, vilket till viss del bygger på deras roll som flexare, och begränsar deras bidrag till den gemensamma identitetsbilden ytterligare. Studien visar också att de intervjuade medarbetarna har svårt för att identifiera sig med den studerade organisationen, men att de har ett intresse för att kunna göra det.

Nyckelord: Organisationsidentitet, flexibilitet, medskapande medarbetare, handlingsnät.

Antal tecken inklusive mellanslag: 115 422.

Populärvetenskaplig artikel

Identiteten är fortfarande viktig

Att ha en stark identitet inom organisationen sägs bidra till att skapa sammanhållning, motivera och engagera medarbetarna. Därför är det viktigt att fortsätta arbeta för att en sådan bild skall uppstå, trots att många medarbetare i dag inte är bundna till att arbeta från organisationens kontor.

En växande trend är att medarbetare i allt större utsträckning arbetar från andra platser än organisationens kontor, vilket försvårar uppkomsten av en gemensam identitetsbild. Studien visar att medarbetarna trots detta uttrycker en vilja om att kunna identifiera sig med organisationen de arbetar på, och att de tycker att det är viktigt. Dock är det svårt för dem att göra det i den studerade organisationen då organisationens kommunikation är väldigt tätt knuten till kontoret, trots att de flesta medarbetarna inte är det. Detta bidrar till att medarbetarna skapar mindre identiteter knutna till sitt arbetsteam och att det inte finns någon gemensam förståelse för organisationens identitet bland de tillfrågade medarbetarna.

Sättet medarbetarna skapar samhörighet och identifikation med organisationen bygger därför mer på personlig kontakt till sina arbetskamrater än till organisationen i stort, vilket bidrar till att de själva uppger att de är mindre motiverade i sitt arbete, samt att de saknar lojalitet till organisationen.

I den studerade organisationen känner sig många av de medarbetare som inte är fast anställda utanför, vilket gör att de har svårt att knyta an till organisationen och bidra till att utveckla den. Därför är det viktigt att organisationens ledning skapar möjligheter för de anställda att bidra till den gemensamma bilden av organisationen genom att skapa utrymme för dialog och kommunikation bland medarbetarna, även då de inte är på plats i organisationen.

Förord

Det finns många personer som förtjänar ett tack för att de på olika sätt hjälpt mig med den här uppsatsen. Jag vill börja med att tacka min handledare Asta som givit mig insiktsfulla tips och råd på vägen. Vidare vill jag även tacka alla intervju personer som möjliggjort min studie, men framförallt vill jag rikta världens största tack till Rickard och mina fina Orkanen babes, som gjort att jag tagit mig igenom den här terminen. Utan er, alla era tokiga skämt, våra bubbliga eftermiddagar och er ovärderliga pepp de dagar jag behövt det som mest hade det aldrig blivit någon uppsats. Ni förtjänar er vikt i champagne, flera gånger om. Puss!

1. Inledning

Bauman (2000; 2005) menar att samhället utvecklats i en riktning som gjort att traditionellt fasta samhällsinstitutioner luckrats upp, och ett allt växande fokus läggs på individen istället för kollektivet. Han benämner samhällsutvecklingen med sitt begrepp flytande modernitet, och centralt för hans samhällssyn är att ingenting längre är stabilt utan att världen i allt större utsträckning präglas av flexibilitet och osäkerhet. Det enda som är säkert är att allt är osäkert menar han. Denna flytande modernitet och osäkerhet påverkar även organisationer i den utsträckning att de blir mer av tillfälliga kortlivade enheter än något stabilt. Konstant förändring blir ett bestående tillstånd och för organisationers medlemmar innebär detta i sin tur att organiseringsprocessen blir mer osäker och att kopplingarna till organisationen får en mer tillfällig karaktär.

Castells (2001) gör en liknande analys då han menar att den tekniska utvecklingen gjort att samhället förändrats mot en mer nätverksbaserad struktur. Detta menar han, i linje med Bauman (2000, 2005), påverkar organisationer såtillvida att de blir präglade av ett ständigt fokus på förändring, flexibilitet och anpassning efter marknaden. Som en konsekvens av den samhällsbild Baumann (2000, 2005) och Castells (2001) presenterar blir arbetsprocessen individualiserad och anpassad efter medarbetarnas attribut och egenskaper, vilket Castells (2000) menar försvagar den kollektiva organiseringsprocessen. Bauman (2000) menar också att denna tillfällighet som organisationer erbjuder leder till att medarbetarna inte blir lika djupt rotade i organisationen som de tidigare blivit. Organisationens medlemmar kommer istället ständigt att vara på jakt efter nya möjligheter som kan utveckla dem och vara bättre än det de har idag. Detta är grunden till att de inte längre är intresserade av att vara en del av en stabil struktur, menar han.

Vidare menar Bauman (2000) att den flytande moderniteten också påverkat identitetsbegreppet då de lösa strukturer som präglar samhället i stort också gör

sig gällande när det kommer till hur vi formar identiteter. Detta innebär att alla identiteter är tillfälliga och ständigt öppna för förändring då mening bara kan tillskrivas tillfälliga aktiviteter. För organisationer sägs en stark organisationsidentitet vara viktig då den bygger gemenskap och berättar för medarbetarna vem organisationen är. Den bidrar också till att motivera medarbetarna och guida dem kring hur de förväntas bete sig (Albert, Ashforth, Dutton, 2000; Alvesson, 2013). Det finns olika synsätt kring hur organisationers identitet byggs upp men det gemensamma för dessa olika synsätt är att identiteten skapas genom kommunikation, internt och i förhandling med det som sker kring organisationen (Ashforth & Mael, 1989; Schoemaker, 2003; Schinoff, Rogers & Corley, 2016).

Traditionellt sett har forskning inom organisationsidentitet lagt fokus på att förstå området från ett ledarperspektiv, och medarbetarna har då förpassats till att ses som passiva mottagare av ledningens budskap (Baker, 2007). Däremot finns det studier som visar att medarbetarna är en aktiv del när det kommer till att vara medskapare av organisationen (Heide & Simonsson, 2011), och i förlängningen av dess identitet. Weick (1995) belyser även den medarbetarnas aktiva roll då han menar att mening kring organisationen och dess beståndsdelar sker genom att organisationsmedlemmarna kommunicerar med varandra och tillsammans skapar en gemensam bild. Detta flyttar således fokus från ledning till medarbetarna som en viktig del när det kommer till att skapa och förhandla kring organisationens identitet.

Arbetsförhållanden där medarbetarna arbetat i samma lokaler under gemensamma arbetstider har skapat utrymme för att gemensamt kunna kommunicera kring och bygga upp en stark och djupt rotad organisationsidentitet (Ashforth & Mael, 1989). Dock har förändringar i samhälls- och arbetsstruktur påverkat denna möjlighet.

1.1 Problemformulering

I takt med att den teknologiska utvecklingen möjliggjort arbete bortom rumsliga begränsningar har det också blivit allt vanligare att organisationers arbete inte alltid utgår ifrån det fysiska kontoret (Hoeven & van Zoonen 2015). Det finns flera olika definitioner på vad en flexibel organisation är men i denna studie kommer Hill, Grzywacz, Allena, Blancharda, Matz-Costac, Shulkinc & Pitt-Catsouphe

(2008) definition att användas. De menar att en flexibel organisation är en organisation där medarbetarna själv har möjlighet att påverka var, när och hur länge de vill engagera sig i aktivitet knuten till organisationen. Medarbetare som arbetar utifrån dessa förutsättningar benämner Castells (2001) som *flexare*. En flexare är en medarbetare som får större inflytande över var och när hon utför sitt arbete, samtidigt som hennes position i organisationen präglas av en mer osäker karaktär än tidigare anställningsförhållanden.

Uppkomsten av flexibla arbetsförhållanden har enligt Schomacher (2003) skapat en identitetskris för många organisationer då dessa arbetsförhållanden försvårar skapelseprocessen av en gemensam identitetsbild. Detta är ett argument som stöds även av Jacobs (2004). Att flexibla arbetsförhållanden försvårar uppkomsten av en gemensam identitetsbild kan förklaras av att förhållandena står i motsättning till vad som sägs skapa en stark organisationsidentitet. Ashforth och Mael (1989) menar nämligen att individer får lättare att identifiera sig med organisationen då de befinner sig i sociala förhållanden som främjar gruppbildning, vilket flexibla arbetsförhållanden inte på ett ultimatum sätt gör.

Dock menar Schoemaker och Jonker (2004) att en stark identitet fortfarande är viktig för organisationer då den bidrar till att hålla dem samman. Även andra faktorer tyder på att en stark organisationsidentitet är något positivt och åtråvärt utifrån ett organisationsperspektiv, trots förändringar i samhälls- och arbetsstruktur. En stark identitet sägs nämligen motivera och engagera medarbetarna (Ashforth & Mael, 1989; van Knippenberg, 2000).

Enligt Czarniawska (2015) skapas den gemensamma identiteten genom det hon kallar för *handlingsnät*. Hennes tanke är att organisationer inte existerar från början utan att de skapas genom olika medarbetares handlingar, vilka tillsammans bygger upp den slutliga produkten, organisationen. På samma sätt tänker hon sig att organisationers identitet konstrueras, genom kommunikation mellan organisationsmedlemmar. När olika handlingsnät i organisationen inte kommunicerar med varandra skapar det ett problem därför att gemensamma identitetsprocesser försvåras. Flexibiliteten innebär således att det ställs högre krav både på både organisationen och medarbetarna för att en gemensam identitetsbild skall kunna uppstå.

Mot detta ställs Castells (2000) tanke om att ett individualiserat arbetssätt gör att kopplingen mellan individ och organisation inte blir lika stark och självklar som tidigare. Att individens självständighet och utveckling står före behovet av att

finna en stabil punkt i organisationen står då i motsättning till att medarbetarna skulle bära på det extra engagemang som krävs att vara medskapare av organisationsidentiteten.

Dessa motsättningar och det faktum att det råder oenighet kring hur flexibla organisationer går till väga för att lyckas bygga upp en stark organisationsidentitet (jfr. Schreyögg & Sydow, 2010; Siri & von Groddeck, 2012; Kreiner, Hollensbe, Sheep, Smith & Kataria 2015) skapar en problematisk inramning för hur den flexande medarbetarens roll som aktiv medskapare av organisationens identitet ter sig i en flexibel organisation. Castells (2000, 2001) och Baumans (2000, 2005) resonemang tyder på att en stark identifikation inte borde anses som viktigt bland de flexande arbetarna medan van Knippenberg (2000) och Schoemaker och Jonkers (2004) resonemang tyder på att en stark identitet trots allt är viktig för organisationer.

1.2 Syfte

Fokus inom organisationskommunikations forskning har traditionellt sett legat på att studera ledarna och deras påverkan på organisationen. Detta menar Ybema, Yanow, Wels och Kamsteeg (2009) har lett till att forskningen förbiset upplevelsorna och erfarenheterna hos organisationsmedlemmarna, kring det vardagliga organiserandet. Heide och Simonsson (2011) har gjort samma iakttagelse och menar att medarbetarna generellt sett fått lite uppmärksamhet inom fältet strategisk kommunikation. Vidare menar de att ett större fokus måste ligga på medarbetarna i framtida forskning då de är aktiva medskapare av organisationen, och i förläggningen då även av dess identitet.

Syftet med denna studie är därför att med utgångspunkt i ovanstående inledning och problemformulering analysera och problematisera hur medarbetarna i en flexibel organisation kommunicerar, befäster och omförhandlar organisationens identitet via den interna kommunikationen. Studien kommer att ha ett medarbetarperspektiv och vidare skapa förståelse kring de flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande, och deras syn på vikten av att känna identifikation med organisationen de jobbar på.

Kreiner, Hollensbe, Sheep, Smith och Kataria (2015) menar att förståelsen för hur organisationers medlemmar förstår och förhandlar kring organisationens iden-

titet i flexibla organisationer är relativt liten. Detta argument förstärks av Schinoff, Rogers, and Kevin G. Corley (2016) som menar att hur den gemensamma uppfattningen av organisationens identitet uppstår inte är speciellt utforskat, trots att de menar att en sådan gemenskap i de flesta fall finns, vilket styrker studies relevans.

1.3 Frågeställningar

- Hur byggs kommunikativa handlingsnät upp inom organisationen, och på vilket sätt påverkar de organisationens identitet?
- Hur och på vilket sätt blir de flexande medarbetarna medskapare av organisationens identitet?
- Hur skapas en gemensam bild av organisationens identitet och hur viktig anser de flexande medarbetarna att en sådan bild är?

1.4 Avgränsningar

Studien kommer att lägga fokus vid medarbetarnas upplevelser och tankar kring medskapandet av organisationens identitet och den kommer därmed att utelämna ledarperspektivet. Den kommer även begränsas till de processer som sker internt i organisationen och inte lägga någon nämnvärd vikt vid hur externa processer påverkar organisationens identitet. Studien kommer också att avgränsas till att studera en fallorganisation som passar väl in under de förhållanden som beskrivs i inledningen och problemformuleringen. Denna avgränsning gjordes med stöd av Flyvbjerg (2001) som menar att en djupgående studie av ett fall är tillräckligt för att kunna bygga en reflexiv analys och diskutera kring ett fenomen, samt bidra till ny kunskap. Fallorganisationen beskrivs vidare under metodavsnittet.

2. Tidigare forskning och teori

I detta kapitel kommer tidigare forskning och studiens teoretiska ramverk att presenteras. Fokus kommer att ligga på tidigare forskning kring hur flexibilitet i arbetslivet påverkar organisationsidentiteten, Czarniawskas utveckling av Actor Network Theory och Goffmans dramaturgiska perspektiv. De valda teorierna har, precis som studien, en socialkonstruktivistisk utgångspunkt och utrymme för att se medarbetarna som aktiva medskapare i organiseringsprocessen. Studiens socialkonstruktivistiska utgångspunkt innebär att samhällsliga fenomen ses som socialt konstruerade (Berger & Luckmann, 1966).

2.1 Organisationsidentitet

Det finns en rad olika definitioner av vad en organisationsidentitet är, och hur den skapas, och det har över tid också funnits en diskrepans kring huruvida begreppet bör betraktas som statiskt eller dynamiskt (Albert & Whetten, 1985; Giola, Schultz, Corley, 2000; Hatch & Schultz, 2002). Utvecklingen har medfört att begreppet idag ses som en dynamisk process, vilken organisationens medlemmar skapar och förändrar över tid (Kärreman & Alvesson, 2001; Alberts, Ashforth och Dutton, 2000; He & Brown 2013). Denna utveckling ligger i linje med en socialkonstruktivistisk syn på begreppet, vilket överensstämmer med studies ontologiska antagande. Organisationsidentiteten ses utifrån detta perspektiv som den socialt konstruerade bilden av organisationens jag. Detta innebär de gemensamma tankar om egenskaper och värden som gör organisationen unik, och skiljer den från dess omgivning och konkurrenter (Alvesson, 2013).

Att ha en stark organisationsidentitet ses som viktigt för att lyckas skapa sammanhållning och grupp känsla inom organisationen, speciellt i de fall då medarbetarna inte fysiskt alltid är på samma plats (Albert, Ashforth & Dutton, 2000). Vidare är identiteten viktig för organisationen då den fungerar vägledande för medarbetarna, samtidigt som den bidrar till att motivera och engagera dem (Ashforth & Mael, 1989; van Knippenberg, 2000). En svag identitet inom organisat-

ionen tenderar att skapa uppdelningar och att en vi mot dem känsla uppstår mellan olika avdelningar, menar Alvesson (2013). Vidare menar han att en stark organisationsidentitet bidrar till att medarbetarna blir mer självständiga eftersom att de förstår vad organisationen förväntar sig av dem.

Ashforth och Mael (1989) menar att väl uttalade värderingar inom organisationen är något som bidrar till att skapa en tydlig identitet bland organisationsmedlemmarna. De menar även att sociala förhållanden där det finns brett utrymme för interpersonell kommunikation och tydliga gemensamma mål underlättar för att en gemensam identitetsbild skall framträda. Vidare menar de att ju högre status en organisation har, desto större sannolikhet är det att medarbetarna kommer vilja identifiera sig med den.

Organisationsidentitet är ett begrepp som ligger väldigt nära, och ibland blandas samman med begreppet organisationskultur. Hatch och Schultz (2002) menar dock att skillnaden mellan begreppen är att kulturen är uttalad och baseras på antaganden som inom organisationen är förgivettagna, medan identiteten mer explicit är uttalad och tydligt förklarar för medarbetarna vem organisationen är och vill vara. Dock menar Alvesson (2013) att även identiteten ibland kan framstå som något otydlig och vag för medlemmarna.

2.1.1 Social identitet och organisation

Det finns olika nivåer av identitet, varav organisationsidentitet och social identitet är de som är relevanta för denna studie. De båda innebär en identitet på kollektiv nivå och social identitet syftar till den identifikation en individ känner till en specifik grupp eller kategori (Ashforth & Mael, 1989). Det kan till exempel handla om kön, ålder eller ett hockeyleg. Detta innebär att social identitet kan likställas med organisationsidentitet i de fall medlemmarna identifierar sig med organisationen. I de fall medlemmarna inte identifierar sig med organisationen de arbetar på kan den sociala identiteten knuten till livet i organisationen istället komma ifrån individens arbetsgrupp, avdelning eller lunchgrupp (Alvesson, 2013).

Alvesson (2013) menar att hur organisationens medlemmar ser på sin plats i organisationen, påverkar i vilken grad de är benägna att identifiera sig med den. Om medlemmarna endast ser organisationen som en inkomstkälla eller som en tillfällig språngbräda i karriären är det också mindre sannolikt att de kommer

identifiera sig med den, oavsett om organisationen kommunicerar och jobbar för att befästa sin identitet. Då kan det istället vara en annan social identitet som blir värdeskapande för medlemmarna, menar han. En identitet som inte är kopplad till organisationen utan kanske snarare till den yrkesgrupp medlemmarna känner igen sig i. För att organisationen skall lyckas arbeta mot gemensamma mål är det dock viktigt att medlemmarna känner tillhörighet och identifierar sig med organisationen. Annars är det lätt att individualism och fokus på egennyttan kommer att vara viktigare för medarbetarna, än vad som är bäst för verksamheten (Alvesson, 2013).

2.1.2 Nya förutsättningar i arbetslivet och dess påverkan på organisationsidentiteten

Castells (2001) presenterar ett begrepp, vilket även nämndes kort i inledningen, som beskriver det flexibla samhällets arbetare. Dessa benämner han som *flexare*. En flexare behöver anpassa sig efter nya tidsperspektiv då traditionella 35-40 timmars arbetsveckor inte längre är rådande. Det är inte heller ett krav att medarbetarna skall vara närvarande på sin arbetsplats under alla de timmar hon jobbar utan varifrån arbetet utförs är upp till medarbetaren själv. Ett annat drag som Castells (2001) menar är utmärkande för flexaren är att det arbete hon utför är fokuserat kring specifika uppgifter och därför inte garanterar någon framtida anställning, vilket i sin tur innebär att arbetsvillkoren för flexaren inte innebär en lika stor trygghet som traditionella arbetsvillkor gjorde. Tidigare forskning pekar i linje med Castells (2000, 2001) och Baumans (2000, 2005) tankar på att det gemensamma som tidigare funnits och varit en naturlig del av arbetslivet idag ersätts av ett fokus på personlig utveckling och individualism (Allvin, 2006). Jacobs (2004) menar att en konsekvens av detta arbetssätt är minskad känsla av tillhörighet för de anställda, samt att den sociala interaktionen minskar, vilket innebär hinder för att en gemensam identitet skall uppstå.

Dock finns det forskning som framhåller att en gemensam identitet är viktig för organisationer då den håller enheten samman (Schoemaker & Jonker, 2004), trots att rådande arbetsförhållanden och samhällsstruktur talar emot att en sådan skall kunna byggas (Bauman, 2000; Castells, 2000). Hur organisationer går till

väga för att skapa denna gemensamma bild av vad organisationen är, i en flexibel arbetsstruktur, råder det dock inte enighet kring.

Schreyögg och Sydow (2010) menar att rådande flexibla förhållanden får organisationsidentiteten att framstå som mindre betydelsefull för organisationen. Schoemaker (2003) argumenterar dock för att så inte är fallet då han menar att en stark organisationsidentitet är essentiell för att organisationen skall kunna överleva i dagens samhällsklimat. Däremot menar han att flexibiliteten och osäkerheten gör det svårare för organisationer att enas i denna gemensamma bild. Han menar därför att det är av högsta vikt för organisationer att aktivt arbeta för att en gemensam identitet skall kunna uppstå, och framhåller ett specifikt fokus på dialog mellan individen och organisationen. Detta för att skapa de förutsättningar som behövs för att en igenkännbar identitet skall växa fram och befastas inom organisationen.

Siri och von Groddeck (2012) har också forskat kring hur organisationer bygger upp sin identitet i en värld som präglas av osäkerhet och instabilitet. De kommer fram till att identitetsprocessen är ett ständigt pågående projekt inom organisationen och menar i motsättning till Schoemaker (2003) att det inte bara kan finnas en identitet. Istället kommer flera identiteter att göra sig gällande, till stor del eftersom att de menar att varje organisation är uppdelad i olika subsystem, vilka bildar sin egen uppfattning av vad organisationen är.

Kreiner, Hollensbe, Sheep, Smith och Kataria (2015) bidrar med ett tredje synsätt. De ser identitetsbegreppet dels som något bestående och karaktäristiskt för organisationen, dels som en process, vilken ständigt är under utveckling. De menar att begreppet elasticitet är centralt för att skapa förståelse kring hur organisationsidentitet byggs upp och förhandlas i flexibla organisationer. De kommer fram till att organisationsmedlemmar förhandlar om olika spänningar som finns kring de karaktäristiska och förbestämda värden, vilka organisationens identitet baseras på. På detta sätt utvecklar medarbetarna organisationens identitet på samma gång som de håller den samman då utvecklingen alltid utgår ifrån de värden som är bestående.

Purchase, Da Silva Rosa och Schepis (2016) har forskat kring hur organisationer konstruerar sin identitet utifrån ett nätverksperspektiv. De har inkluderat nätverk bortom organisationen för att skapa en holistisk förståelse av identitetskonstruktionen och därmed inte lagt något betydande fokus på medarbetarna i den

studerade organisationen. De har studerat hur arbetsroll, nätverksposition och identitetskonstruktion påverkar varandra och deras resultat visar att identiteten konstrueras olika beroende på vilken plats en har i nätverket. Hur kopplingar och relationer ser ut till andra i nätverket påverkar också hur identiteten konstrueras, menar dem. Detta eftersom att olika placeringar inom nätverket skapar olika möjligheter för meningsskapande kring identiteten.

Trots att denna studie handlar om hur aktörer konstruerar identiteten i förhållande till hela nätverket kan den vara av relevans för denna studie då det är möjligt att dessa mönster är återkommande även vid studiet av organisationen som isolerat nätverk.

2.1.3 Medarbetarens aktiva roll i identitetskonstruktionen

Madsen (2016) kommer i sin undersökning fram till att den studerade organisationens medarbetare använde interna sociala medieverktyg som en kanal för att bidra till organisationens identitet. Hon menar alltså att organisationens identitet skapas genom att medarbetarna interagerar, förhandlar och skapar mening med varandra kring vad organisationen är, och att detta på så vis tar ansvaret från ledningen och lägger på medarbetarna. Detta är en bild som Schinoff, Rogers och Corley (2016) förstärker då de menar att organisationens identitet befästs genom interpersonell kommunikation på tre olika sätt, genom intern kommunikation medarbetarna emellan, iscensättning av identiteten och att medarbetarna beter sig utifrån de ramar som de tänker sig att identiteten sätter. Deras studie bidrar med ny förståelse för hur organisationsmedlemmar presenterar sin tolkning av organisationen och dess identitet.

Även Heide och Simonsson (2011) samt Ashforth et al. (2011) menar att organisations medarbetare är aktiva aktörer som bidrar till att forma organisationen och att de har förmågan att tillskriva skeende i dess omgivning mening. Således blir de också viktiga i skapelseprocessen av organisationens identitet. Schinoff, Kristie Rogers, and Kevin G. Corley (2016) befäster detta argument genom sin studie då de kommer fram till att samtliga organisationsmedlemmar bidrar till att förmedla och påverka organisationens identitet på olika sätt. Simonsson (2006) flyttar vidare fokus från ledning till medarbetare genom att argumentera för att

cheferna inte längre bör ses som en informationsdistributör, utan att deras nya roll istället handlar om att skapa möjlighet för dialog mellan medarbetarna.

2.2 Czarniawskas utveckling av Actor Network Theory

Actor Network Theory har som utgångspunkt att organisationer inte är stabila enheter utan att de är processer som ständigt byggs upp, utvecklas och upprätthålls av olika aktörers handlingar (Lindberg & Czarniawska, 2006). Detta harmonierar också väl med en socialkonstruktivistisk syn på organisationsidentitet då detta innebär att organisationens identitet ständigt byggs upp och utvecklas genom olika aktörers sätt att kommunicera och handla kring den.

Teorin skiljer mellan aktanter och aktörer där en aktant kan vara vilket objekt som helst medan en aktör är en aktant som besitter förmågan att agera, och bli agerad emot. Organisationen blir utifrån detta synsätt en produkt av pågående framträdanden från olika aktörer då det är de olika handlingarna som tillsammans bygger upp organisationen, och vidare dess identitet. Målet med de olika handlingarna är att skapa en sammanhängande enhet, det så kallade nätverket (Czarniawska, 2016). Sett utifrån ett identitetsperspektiv kommer de olika medarbetarnas handlingar att bidra med små narrativ, vilka tillsammans bygger upp bilden av organisationens identitet som helhet.

2.2.1 Handlingsnät

Czarniawska (2015) har bidragit till att utveckla Actor Network Theory genom att tillföra ett begrepp hon kallar *handlingsnät*. Vad som skiljer detta begrepp ifrån den ursprungliga teorin är att Czarniawska (2015) tänker sig att det är handlingar som skapar aktörer och att de inte finns från början, vilket Actor Network Theory utgår ifrån. Hennes tolkning går således till grunden med organiseringsprocessen och inga enheter tas därför för givet utan utgångspunkten är att handlingsnätet enbart byggs upp av olika handlingar, och att det är dessa som skapar aktörer. Organisationen ska därför snarare ses som en slutprodukt av de olika handlingar som binds samman, än som en ursprungsenhet. Då hon tar utgång i de olika handlingarna innebär detta att organisationen och organisatoriska processer är konstant pågående och öppna för förändring, vilket stämmer väl överens med synen på organisationsidentitet som en dynamisk process.

Vidare menar Czarniawska (2015) att organisationens identitet skapas genom dessa handlingsnät, vilket styrker användandet av teorin för att skapa förståelse kring hur organisationsidentiteten kommuniceras, befästs och omförhandlas inom den studerade organisationen. För Czarniawska (2016) är den kommunikation som förekommer i organisationen viktig. Hon menar att de samtal som förekommer organisationsmedlemmar emellan bygger upp den organisatoriska vardagen. Även om dessa samtal kan verka obetydliga så är det just de obetydliga berättelserna som berättas och återges, vilka förklarar organisationen för dess medlemmar.

Detta synsätt på identitetens konstruktion belyser återigen Kärreman och Alvesson (2001) och Alberts, Ashforth och Duttons (2000) tanke av att identiteten är en dynamisk process. Bilden Czarniawska presenterar sätter vidare medarbetarna i fokus då hennes tankesätt belyser deras förmåga att bidra till att befästa och omförhandla bilden av organisationens identitet, då kommunikation mellan dem anses vara en förutsättning för att en gemensam identitetsbild skall uppstå.

Czarniawskas (2015) utveckling av teorin innebär också att forskaren kan studera organiseringen medan den sker då hon anser att organisering är en ständigt pågående process. En klassisk analys genom Actor Network Theory sker ofta retrospektivt. Begreppet handlingsnät syftar således till att omfatta både den konstruktionistiska aspekten av organiseringen, samt dess effekter. Detta genom att inte ta någonting för givet innan analysen påbörjas (Czarniawska, 2015).

2.2.2 Teorins bidrag till studien

Utgångspunkten blir från Czarniawskas (2016) perspektiv att internkommunikationen är ett nätverk som byggs upp genom att olika aktörer kommunicerar med varandra, och det finns således inga förgivettagna uppfattningar om hur denna uppbyggnad förväntas se ut i förväg. Vidare är det dessa kommunikativa handlingar som bidrar till att forma det vi uppfattar som organisationens identitet. Czarniawskas utveckling av Actor Network Theory är därför ett perspektiv som kommer att bidra med att skapa förståelse kring hur olika handlingsnät skapas och hur de genom sin kommunikation inom och mellan de olika handlingsnäten bidrar till att befästa och utveckla organisationens identitet.

2.3 Goffmans dramaturgiska perspektiv

Goffman (2004) liknar människans vardagsinteraktioner med ett skådespel och utgår ifrån att hon ikläder sig olika roller och bär olika masker då hon interagerar med andra. Jaget är en dynamisk process som kommer till uttryck på olika sätt beroende på vilken publik hon möter. Goffman (2004) gör i sin teori en distinktion mellan den *främre*- och den *bakre regionen*. Den främre regionen avser de tillfällen och platser då aktören är *på scen* och framför ett skådespel. Den bakre regionen avser de platser människan känner sig tillräckligt trygg för att vila från sina rollframställningar. Denna plats kan till exempel vara hennes hem, eller andra platser hon känner sig trygg på. Goffman (2004) poängterar att vilken plats som helst egentligen kan förvandlas till en bakre region och att det snarare är individernas ton och sättet de talar till varandra som avgör denna, än fysisk plats. Kommunikationen i den bakre regionen tenderar att vara mer avslappnad och informell, medan den är mer tillrättalagd och formell i den främre regionen. Den bakre regionen används inte bara för att vila ifrån sina scenframträdanden utan även för att öva på framträdanden som kan bli aktuella då hon ställs på scen igen.

Goffman (2004) menar att vid de tillfällen en aktör är på scen och framför ett framträdande måste hon förhålla sig till de specifika hövlighetsnormer som gör sig rådande vid tillfället. Detta för att agerandet skall accepteras och tas emot väl av publiken.

Eftersom att en gemensam identitetsbild uppstår genom kommunikation (Schoemaker, 2003; Schinoff, Rogers & Corley, 2016) är det intressant att studera medarbetarnas interaktion utifrån tanken om en främre- och en bakre region. Speciellt med avseende att Siri och von Groddeck (2012) menar att det inom en flexibel organisation inte endast kan finnas en identitet utan att det alltid skapas olika bilder av organisationen inom olika subsystem. Det blir således intressant att förstå om kommunikationen inom dessa subsystem, eller handlingsnät, skiljer sig från kommunikation som riktas till delar utanför detta subsystem, och vilken påverkan det i så fall får för medarbetarnas möjlighet till medskapande av identiteten.

2.3.1 Intrycksstyrning

Goffman (2004) menar att målet med människors interaktion inte är att nå fram till konsensus, utan målet är istället att vinna en kommunikativ maktposition gentemot sin motspelare. Han har utvecklat begreppet *intrycksstyrning* som innebär att aktörer inte anspelar på att framföra en sanning i sin kommunikation och sitt skådespel. Istället menar han att de väljer att framträda på det sätt de tror att motspelaren skulle föredra, allt för att aktörer önskar göra ett gott intryck på sina motspelare. Detta innebär vidare att människan alltid försöker läsa av den situation hon ställs inför, och därefter anpassar sitt skådespel för att kunna göra önskat intryck på motspelaren.

Goffman (2004) skiljer mellan två olika former av agerande, *uppriktigt* och *cyniskt*. En uppriktig aktör är en aktör som är fullt övertygad om att hennes agerande bygger på äkthet medan en cynisk aktör är en aktör som medvetet lägger an ett framförande hon inte tror på. I dessa fall kan det handla om att publiken inte tillåter henne att vara uppriktig och att hon därför agerar utifrån vad hon tror är i enighet med deras bästa. Det kan också handla om att hon agerar i enighet med det hon tror förväntas av situationen utifrån rådande strukturer och normer. Detta påvisar återigen att skådespeleriet inte anspelar på att framföra en sanning utan istället om att tillfredsställa publiken. Ett cyniskt agerande kan till exempel vara ett butiksbiträde som uppger att jeansen hon just sålt till sin kund är en storlek mindre än vad de faktiskt är, bara för att det skall kännas bättre för kunden.

Goffman (2004) menar att intrycksstyrning är ett sätt för aktörer att kommunicera just identitet. Begreppet blir centralt i studien då de sätt medarbetarna i organisationen väljer att styra de intryck de ger ifrån sig kommer att påverka organisationens identitet.

2.3.2 Team

I huvudsak utgår Goffman (2004) ifrån det individuella jaget i sin teori. Han menar dock att det i vissa fall krävs förståelse för hur grupper gemensamt samarbetar för att tillsammans spela upp en scen eller framställa ett fenomen på ett visst sätt. Goffman (2004) definierar ett *team* som en samling individer, vilka tillsammans arbetar för att upprätthålla en viss form av agerande. Han menar att varje team måste präglas av lojalitet, disciplin och försiktighet för att lyckas upprätthålla ett

väl fungerande team. För teamet blir den bakre regionen en plats att landa och tillsammans skapa förståelse för hur teamet skall bete sig på scen. Den bakre regionen blir också en plats där teamet bygger upp tillit till varandra och anförtror varandra hemligheter.

Termen blir viktigt i denna studie då inledande observationer skapat förståelse för att det finns en viss distans och uppdelning mellan olika team i den studerade organisationen, varpå deras kommunikativa mönster vidare kan förstås genom applicering av termen i analysen. Konceptet team är således nödvändigt för att förstå hur organisationens identitet etableras, kommuniceras och befasts.

2.3.3 Fasad

Begreppet *fasad* refererar till de förutsättningar som ringar in framträdandet. Det kan röra sig om både *inramningen*, vilken refererar till den fysiska plats där rollframträdandet äger rum. Då handlar fasaden om aspekter som möbler, ytplanering och dekor, samt andra inslag som sätter ramar för framställningen. Det kan också röra sig om en *personlig fasad* vilken kopplas till de element som förknippas med den enskilde rollutövaren. Detta kan röra sig om kläder, kön, ålder, personliga gester och individens utseende. Det kan också röra sig om den yrkesroll en aktör besitter, vilket är av relevans för denna studie. Goffman (2004) menar att fasaden måste studeras för att forskaren ska få en mer fullständig bild av hur det fenomen hon studerar förefaller. Vidare menar han att givna fasader ofta har en viss tendens att bli tagna förgivet och att detta påverkar hur framträdande inom dem sker. Detta såtillvida att då en aktör antar en specifik roll finns det redan normer och förväntningar kring hur rollen förväntas te sig utifrån fasadens möjligheter och begränsningar.

2.3.4 Teorins bidrag till studien

Goffman (2004) beskriver sin teori som en ram ur vilken en kan analysera och förstå alla sociala inrättningar. I denna studie kommer hans tankar att användas för att förstå hur kommunikationen medarbetarna emellan påverkar och omförhandlar organisationens identitet. Rollerna de antar blir centrala då synen på medarbetarna som aktiva medskapare innebär att aktörernas sätt att agera och kom-

municera dels berättar något om organisationens identitet som sådan, men också avtäckes sättet på vilket de bidrar till att upprätthålla eller förändra den.

2.4 Motivation till val av teoretiska perspektiv

Studien syftar till att skapa förståelse för hur de flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande av organisationens identitet ser ut. Den syftar även till att analysera och problematisera hur medarbetarna kommunicerar, befäster och omförhandlar organisationens identitet via den interna kommunikationen. Detta är därför den grund som valet av teoretiska perspektiv utgått ifrån.

Eftersom att studien har ett medarbetar perspektiv och ser dem som aktiva medskapare av identiteten har det valts teoretiska perspektiv som ger utrymme för att se medarbetarna på ett sådant sätt. Det är Czarniawskas utveckling av Actor Network Theory och Goffmans dramaturgiska perspektiv som kommer att utgöra den analytiska grunden och guida analysen. Den tidigare forskning som gjorts inom området organisationsidentitet kommer att bidra till att förstärka de förklaringar som görs, samt stödja analysen på de platser det är relevant. Detta då den tidigare forskningen inte lämnar mycket utrymme för att göra någon djupare analys utan snarare fungerar som stödmaterial.

3. Metod

Detta kapitel kommer att redogöra för studiens metodologiska utgångspunkter. Studiens utgångspunkt är socialkonstruktivistisk, vilket syftar till att världen och dess samhälleliga fenomen ses som socialt konstruerade (Berger & Luckmann, 1966). Detta innebär att den bild som återges i studien inte är den korrekta, eftersom att en sådan bild inte kan finnas. Istället erbjuder studien ett möjligt sätt att se på fenomenet, utifrån valda teoretiska perspektiv och metoder. Vidare utgår studien från en kvalitativ ansats, vilken lämpar sig väl då forskaren syftar till att nå djupet av det fenomen som studeras (Bryman, 2011; Denscombe, 2009).

3.1 Fallstudie

Studien baseras på en fallstudie vilket Denscombe (2009) och Flyvbjerg (2001) menar är en lämplig metod då forskaren syftar till att studera och förklara hur komplexa sociala processer och relationer fungerar i detalj. Eftersom att studiens syfte är att skapa förståelse för hur medarbetarna i en flexibel organisation kommunicerar, befäster och omförhandlar organisationens identitet lämpar sig metoden väl.

Att studien koncentrerar sig på ett fall valdes för att det skulle bli möjligt att utveckla en djup kunskap om det studerade fenomenet. En jämförelse mellan flera olika fall hade bidragit till en bredare förståelse men eftersom att studien sker inom en begränsad tidsram argumenterar Denscombe (2009) och Ekström och Larsson (2010) för att vissa bekvämlighetsval är tillåtna. Dessutom menar Flyvbjerg (2001) att fokus på ett specifikt fall bidrar till att forskaren kan nå ett större djup i det material som studeras. Han argumenterar också för att ett fall är tillräckligt för att nå analytisk generaliserbarhet och kunna bygga en reflexiv analys. Vidare menar han också att ett fall är tillräckligt för att kunna bidra med ny kunskap, vilket styrker valet av att koncentrera studien till ett fall.

3.1.1 Beskrivning av fallorganisation

Fallorganisationen är en dansk organisation som producerar och säljer smycken. Organisationen etablerades på den danska marknaden i december 2014 och expanderade sedan till Sverige och Norge under mitten av 2016. Organisationen har i dagsläget 45 medlemmar och är uppdelad i sex olika team som ansvarar för olika delar av organisationens arbete. Samtliga team har en lagledare, till vilken medarbetarna i teamet rapporterar. Bortsett från detta finns det inga tydliga strukturer för den interna kommunikationen i organisationen (Fallorganisationens VD, personlig kommunikation, 20 februari, 2017).

Organisationen har sin kärna i Köpenhamn och majoriteten av de anställda kommer från Danmark. Efter att organisationen expanderat till den svenska och norska marknaden arbetar det även en del medarbetare från Sverige och Norge på organisationen. Då medarbetarna kommunicerar med varandra talar alla sitt eget modersmål.

Den vanligaste anställningsformen på organisationen är deltidсанställningar och det är i huvudsak bara de som sitter i ledningen som är fastställda och jobbar heltid på organisationen. De deltidсанställda har vanligen en dag i veckan då de arbetar från organisationens kontor och sedan väljer de själv var de vill göra resten av sitt arbete. Dock är kontoret alltid tillgängligt för dem om de skulle vilja sitta där (Fallorganisationens VD, personlig kommunikation, 20 februari, 2017).

3.1.2 Val av fallorganisation

Denscombe (2009) menar att valet av fall ska baseras på kända attribut och inte på slumpmässighet. Det är viktigt att det valda fallet representerar det fenomen som studeras och att fallet har särdrag som är relevanta för studiens syfte, menar han. Detta är ett argument som stöds även av Patton (1990) som menar att forskaren ska välja ett fall som bidrar till att hon får ett rikt empiriskt material. Valet att göra en fallstudie på den valda organisationen gjordes då organisationen passar väl in under de förhållanden Castells (2000, 2001), Bauman (2000, 2005) och Hill et al. (2008) beskriver. Organisationen bygger till stor del på deltidсанställda flexare och utgår ifrån den typen av flexibel arbetsstruktur som Hill et al. (2008) beskriver där medarbetarna själv har möjlighet att styra var och när de arbetar med uppgifter relaterade till organisationen. Vidare kan de osäkra förhållanden Bauman

(2000, 2005) beskriver ses i organisationen då den enda sedan start haft en hög personalomsättning. Enligt organisationens HR-chef (personlig kommunikation, 20 februari, 2017) är det vanligt att nya medarbetare både tillkommer och avslutar sin anställning varje månad. Det urval som gjorts benämns enligt Patton (1990) som ett intensitetsval. Detta innebär att det valda fallet är informationsrikt och bär på egenskaper som är relevanta utifrån studiens syfte, vilka beskrivs ovan. Eftersom att fallorganisationen önskat vara anonym kommer dess namn inte att nämnas. Detta diskuteras vidare längre ned i kapitlet under den forskningsetiska reflektionen.

3.2 Observationer

Som en inledande metod för att skapa förståelse kring identitetskonstruktionen i den studerade organisationen gjordes etnografiska observationer. Detta innebär att jag har varit på plats i den studerade organisationen för att studera det vardagliga organiserandet (Ybema, Yanow, Wels & Kamsteeg, 2009). Hammersley och Atkinson (2007) menar att en etnografisk observation handlar om att studera det som finns tillgängligt på plats, så som att lyssna på vad som sägs och studera vad som görs.

Eftersom att jag har varit anställd på organisationen jag studerar det senaste året var jag under mina observationer deltagande i samtliga processer. Hur min anställning på organisationen påverkat studien diskuteras längre ner i kapitlet under den forskningsetiska reflektionen. Eksell och Magnusson (2014) talar om fyra olika nivåer av deltagande vid etnografiska observationer där den fullständiga deltagaren är den nivå som är relevant för denna studie. Denna nivå av deltagande innebär att forskaren är en del av de processer som studeras, samt att hon har etablerade relationer med de individer som studeras (Angrosino & Mays de Pérez, 2000). Under mina observationer fick jag delta i allt det vardagliga arbetet på organisationen. Jag deltog i möten, i de informella samtalen mellan medarbetarna och observerade hur medarbetarna kommunicerade med varandra. Sammanlagt uppgick observationerna till tio olika tillfällen då jag var på plats i den studerade organisationen under åtta timmar vid varje tillfälle.

Att vara helt deltagande i den organisation som studeras har av Alvesson (2009) benämnts som en *at-home ethnography*. I denna form av etnografisk studie

är det fortfarande de sociala events och interaktioner forskaren observerar, som är av vikt för analysen, och inte den personliga upplevelsen som sådan. Andra etnografiska perspektiv där forskaren är en fullständig deltagare lägger stor vikt vid forskarens egna personliga upplevelser av att vara en del i organisationen. Utifrån denna studies syfte ansågs det dock inte vara relevant. Detta då syftet är att skapa en holistisk bild av hur medarbetarna kommunicerar och befäster organisationens identitet. Observationer med fokus på mina egna upplevelser hade därmed gett en av organisationens medarbetare för stort fokus i studien.

En at-home etnografi kan göras på olika sätt. Det tillvägagångssättet som använts i denna studie är det systematiska tillvägagångssättet. Detta innebär att forskaren bestämt sig för vilka processer hon ska studera innan hon börjar göra sina observationer (Alvesson, 2009 i Ybema, 2009). Innan observationerna i den studerade organisationen började var således undersökningens tema bestämt. Självklart hade jag en bild av organisationen innan observationerna startade då jag arbetar i organisationen det senaste året, men det material som använts i studien är hämtat från observationer gjorda under tidsramen för studien, efter att studiens tema var bestämt.

För att lyckas behålla ett tydligt fokus under observationerna som gjordes i den studerade organisationen har observationerna följt ett observationsschema, vilket redovisas i bilaga ett. Schemat har varit grovt strukturerat eftersom att jag under samtliga observationer velat vara öppen för flexibilitet och inte begränsas efter en förutbestämd mall. De teman som plockats fram i observationsschemat baserades på valda teoretiska perspektiv och tidigare forskning kring organisationsidentitet.

Alvesson (2009) menar att inifrånperspektivet som en at-home etnografi bidrar med, kan innebära att forskaren kommer åt en mer fullständig bild kring det fenomen som studeras, då hon scannar av och studerar organisationen löpande och inte bara under korta perioder som en traditionell etnograf gör. Detta innebär också att de slutsatser som kan dras efter en at-home etnografi ofta är mer välgrundade. Att göra en at-home etnografi innebär dock etiska dilemman då forskaren kan ha tillgång till information som inför en traditionell etnograf hade kunnat ses som känslig (Alvesson, 2009). Detta har jag försökt undgå genom att jag haft informerat samtycke under de observationer som gjorts i organisationen, och att studien under hela processen varit transparent mot dem.

Att vara en del av den process som studeras har både sina för- och nackdelar. Perspektivet bidrar till att skapa en djup förståelse för det fenomen som studeras men det har också kritiserats för att den etnograf som redan har stor förståelse för organisationen kommer för nära och därmed blir blind för det som föregår i organisationen. Detta då det kan vara problematiskt för forskaren att frigöra sig från idéer som är tagna för givet inom organisationen (Prasad, 2005). De teoretiska perspektiv som används i studien blir därför ett sätt för forskaren att kunna distansera sig från organisationen, då de tillåter henne att tänka kring det studerade på ett nytt sätt (Alvesson, 2009). Ybema, Yanow, Wels och Kamsteeg, (2009) menar dessutom att det är genom att studera och beskriva hur medlemmar i en organisation skapar mening, som den etnografiska metoden hjälper forskaren att utmana och ifrågasätta de föreställningar som annars tas för givet inom organisationen.

Alvesson (2009) beskriver att det är extra viktigt att en etnograf som jobbar på hemmaplan visar respekt för att de studerades känslor och intressen inte får förbises och överskridas i forskningen, vilket jag som tidigare nämnt försökt förhålla mig till genom att jag haft informerat samtycke av de studerade och låtit studien vara transparent mot dem under hela processen. Tillexempel har jag inte gjort några observationer inne hos organisationens designteam då de önskade att inte delta i studien. Studiens bortfall av ett team diskuteras längre ner i kapitlet under urval.

3.3 Kvalitativa intervjuer

Som ett komplement till de observationer som utförts gjordes kvalitativa intervjuer med medarbetare från organisationen. Att använda kvalitativa intervjuer för att studera fenomenet valdes med tanke på att det är en lämplig metod då forskaren ämnar studera människors upplevelser, attityder, känslor och värderingar (May, 2013; Kvale & Brinkmann, 2014). En del av de frågor som studien ämnar besvara kan inte besvaras enbart genom observationer, då medarbetarnas åsikter och tankar är av högsta vikt att förstå. Detta är anledningen till att intervjuer valdes som en kompletterande metod.

Intervjuerna som gjordes hade en semistrukturerad karaktär. Innebörden av detta är att intervjuerna utgick ifrån en färdig intervjuguide, vilken återfinns i bilaga två, samtidigt som de lämnade utrymme för respondenterna att styra intervjun

i den riktning de ansåg var relevant (Kvale & Brinkmann, 2014). Vid utformningen av intervjuguiden användes studiens frågeställningar som grund. Dessa delades upp i mindre teman och med hjälp av de teoretiska utgångspunkterna bröts dessa teman ned ytterligare i mindre frågor som lämpade sig att ställa till respondenterna. I processen då intervjuguiden utvecklades var det viktigt att plocka bort akademiska begrepp och ersätta dessa med ett språk som respondenterna skulle ha lätt för att förstå och relatera till. Semistrukturerade intervjuer låter vidare forskaren ställa följdfrågor så att respondenterna får möjlighet att fördjupa sina svar (Denscombe, 2009; Kvale & Brinkmann, 2014), vilket ansågs relevant i förhållande till studiens syfte. Chapman (2001) menar dessutom att en semistrukturerad form av intervjuer lämpar sig väl då forskaren kombinerar etnografiska observationer med intervjuer, vilket vidare styrker valet av struktureringsgrad på intervjuerna.

Ytterligare en parameter som styrkte valet av struktureringsgrad på intervjuerna var att den semistrukturerade intervjun skapar möjlighet för forskaren att på ett enkelt sätt kunna jämföra svaren hon får från de olika respondenterna. Samtidigt erbjuder intervjuformen respondenterna möjlighet att besvara frågorna på det sätt de själv anser lämpligt. En strukturerad intervju kan sätta gränser för intervjupersonernas möjlighet att själv styra svaren och en ostrukturerad intervju kan göra det svårt för forskaren att jämföra de svar hon får (May, 2013). Med tanke på den valda analysmetoden som presenteras längre ned i kapitlet ansågs det relevant att kunna jämföra respondenternas svar.

Kvale och Brinkmann (2014) argumenterar för att fem till femton intervjuer brukar vara tillräckligt för att samla in den empiri som behövs, i de fall studien endast baseras på intervjuer. Då denna undersökning bygger på en kombination av observationer och intervjuer planerades tio intervjuer in. Efter att majoriteten av observationerna och sju intervjuer var genomförda uppnåddes dock en mättnad i materialet och de tre sista intervjuerna avbokades. Kvale och Brinkmann (2014) menar dessutom att fler intervjuer inte nödvändigtvis bidrar till ett mer vetenskapligt resultat, vilket de menar är ett vanligt missförstånd inom den kvalitativa forskningen.

Denscombe (2009) argumenterar för att kvalitativa intervjuer är en lämplig metod att använda då en ämnar undersöka respondenternas åsikter och uppfattningar. Dock påpekar Eksell och Magnusson (2014) att en problematik med inter-

vju som forskningsmetod är att respondenterna inte alltid syftar till att framföra en sanning. Istället menar de att respondenterna har en benägenhet att framställa sig själv och den organisation de representerar på ett gott sätt, utan att de själv egentligen tänker på det. Att kombinera de semistrukturerade intervjuerna med deltagande observationer på den studerade organisationen var således ett sätt att försöka undgå denna problematik. Eksell och Magnusson (2014) menar också att intervjun innebär att forskarens kunskap blir begränsad till hur respondenterna talar kring och framställer ett fenomen, varför de menar att en kombination av observationer och intervjuer skapar ett rikare och mer varierat empiriskt material. Detta är även ett argument som stöds av Ybema, Yanow, Wels och Kamsteeg (2009) och styrker studiens metodologiska tillvägagångssätt.

3.3.1 Urval och genomförande av intervjuer

För att lyckas belysa fenomenet från så många olika infallsvinklar som möjligt har respondenter från olika team i organisationen valts. De enda kriterierna som fanns för att delta i studien var att medarbetarna inte skulle ha en position i där de ingick i ledningen då studien lägger fokus på att förstå medarbetarnas perspektiv. Vidare var det också viktigt att de medarbetare som valdes arbetade på ett flexibelt sätt då studien ämnar belysa de flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande. Medlemmar från samtliga team i organisationen tillfrågades om att delta. Dock var det ett team i organisationen där ingen av de tillfrågade ville delta i studien, vilket inneburit att alla delar av organisationens medarbetare inte är representerade. Detta kan naturligtvis påverka studiens resultat men eftersom att majoriteten av organisationens team är representerade torde det inte påverka resultatet nämnvärt.

Att ha en god förkunskap kring de respondenter forskaren ämnar intervjuar bidrar till ett bättre och bredare urval menar Ekström och Larsson (2010), och Kvale och Brinkmann (2014). Vidare menar de dessutom att i de fall forskaren har en god relation till respondenterna sedan tidigare tenderar detta att bidra till öppnare och mer ärliga svar. Eftersom att jag har varit anställd på organisationen sedan april 2016 hade jag förkunskap kring, samt etablerade relationer till respondenterna vilket lade en god grund inför intervjuerna.

En del av respondenterna i undersökningen talar inte svenska, utan de talar danska eller norska. I de fall respondenterna talat danska eller norska ställdes frågorna på svenska och respondenten svarade på danska eller norska. Detta blev mest naturligt eftersom att det är på detta sätt medarbetarna i organisationen normalt kommunicerar med varandra. Att göra samtliga intervjuer på engelska istället sågs aldrig som ett alternativ då det finns en risk att nyanser i svaren hade försämrats om respondenterna inte fått tala sitt modersmål. Kvale och Brinkmann (2014) menar dessutom att det är viktigt att respondenterna känner sig bekväma under intervjuerna. Eftersom medarbetarna normalt sätt kommunicerar över de tre språken, hade det funnits en risk att de inte känt sig lika bekväma med att tala engelska under intervjun. Att hålla intervjuerna till de olika modersmålen blev därför det mest naturliga, och det som torde lägga bäst grund för att få ett så rikt empiriskt material som möjligt. Samtliga intervjuer genomfördes under en veckas tid, fyra av dem via videosamtal på Skype och tre av dem genom fysiskt möte. Intervjuerna varade totalt i 35-55 minuter och under samtliga intervjuer togs anteckningar samt att de spelades in för att kunna transkriberas i efterhand.

Trost (2010) menar att det räcker att forskaren lyssnar igenom intervjuerna noggrant och under tiden tar anteckningar, och därefter väljer ut vilka delar som behöver skrivas ned. Detta innebär att forskaren kan utelämna de delar som saknar relevans för analysen i transkriberingarna, vilket är ett tillvägagångssätt som använts i denna studie. Trost (2010) menar att forskaren bör göra på detta sätt då hela transkriberingar av intervjuer kan leda till ohanterligt material. Under transkriberingarna var det framförallt tillfällen då enstaka ord behövde översättas till respondenterna som valdes bort. Detta då översättningarna bara handlade om att skapa förståelse för frågan som skulle besvaras, vilket innehållet i analysen inte kunde berikas av.

Då en del intervjupersoner inte talar svenska har transkriberingen också inneburit att en del intervjuer behövts översättas. Samtliga transkriberingar skickades dock tillbaka till respondenterna för godkännande. Eftersom att medarbetarna är vana vid att kommunicera mellan de tre olika språken var det inget hinder för de medarbetare som talar danska och norska att läsa igenom och godkänna transkriberingen.

3.4 Forskningsetisk reflektion

Eksell och Magnusson (2014) menar att en kvalitativ studie aldrig kan vara fri från påverkan av forskaren och menar därför att den påverkan som sker bör tydliggöras och problematiseras i forskningsprocessen. Att jag själv varit anställd på organisationen jag studerar sedan april 2016 kommer självklart att påverka studien, de intervjuer och de observationer jag gjort. Däremot behöver det nödvändigtvis inte ha en negativ inverkan på studien utan snarare tvärtom. Då jag redan har en etablerad relation med samtliga respondenter öppnar det upp för att få respondenterna att bidra med mer ärliga svar. Detta då de inte känner att de behöver dölja något för mig, vilket även är ett argument som styrks av May (2013).

Som tidigare nämnt skriver Eksell och Magnusson (2014) att det finns en risk att respondenter omedvetet framställer organisationen i god dager under en intervju. Min kännedom om organisationen och de relationer jag etablerat till respondenterna kan avhjälpa detta problem då de är medvetna om att jag själv har inblick i hur de processer jag ämnar studera fungerar. Detta belyser således återigen att min anställning på organisationen kan ha positiv inverkan på studien. May (2013) pratar också om att det är viktigt att forskaren smälter in bland de objekt hon studerar då det skapar bra förutsättningar för en god dynamik under intervjun. Då jag som forskare är en i den grupp jag studerar, torde denna förutsättning således bygga en god grund för intervjuerna.

3.4.1 Anonymitet

Samtliga respondenter i undersökningen är helt anonyma, vilket Kvale och Brinkmann (2014) föreslår är lämpligt då känslig data kan framkomma under intervjuerna. Detta var även ett krav för att somliga respondenter skulle ställa upp på en intervju, vilket är grunden till att alla namn bytts ut i analysen. Även fallorganisationen kommer att vara anonym då det varit ett önskemål från deras sida. I texten kommer de därför endast benämnas som fallorganisationen eller organisationen, och i de citat som används i analysen har organisationens namn bytts ut mot detsamma. Organisationens grad av anonymitet kommer dock inte att påverka analysen då all relevant information framkommer både i fallbeskrivningen och i analysen. Det enda som plockats bort är dess namn.

3.5 Analytiskt tillvägagångssätt

Analysen har utgått ifrån en abduktiv ansats, vilket innebär att forskaren hela tiden rör sig växelvis mellan teori och den insamlade empirin (Bryman, 2011).

Spiggle (1994) skriver om olika tekniker som gör det möjligt för forskaren att ta sig an analysen då hon använt intervjuer och observationer som metod. Hon menar att det tillvägagångssätt hon föreslår hjälper forskaren att organisera och förstå sin data för att kunna komma fram till rimliga slutsatser. En inledande teknik hon föreslår är att forskaren skall kategorisera det insamlade materialet. Detta gör hon genom att sortera upp materialet vid kodning. Under kodningen kommer det framträda olika kategorier, vilka används som en utgångspunkt för analysen. De kategorier som framträder i början av analysen skall dock ses som provisoriska då forskaren genom hela processen skall vara flexibel och öppen för att nya, mer relevanta kategorier kan framträda. Detta är även ett tillvägagångssätt som rekommenderas av Kvale och Brinkmann (2014) som menar att målet med kodningsprocessen är att utveckla kategorier som är representativa för det insamlade materialet. Vidare är kategorisering en bra teknik att använda vid kvalitativ analys då det hjälper forskaren att få en bra överblick över det insamlade materialet (Kvale & Brinkmann, 2014). Under den tidiga fasen av analysen, i den här studien, var det framförallt de teoretiska perspektiven som guidade mig i min kategorisering. Desto mer jag lärde känna det empiriska materialet, ju tydligare blev det att det bar på viktiga teman. Till slut var det därför en kombination av empiriska insikter och valda teoretiska perspektiv som lade grunden för valda teman i analysen.

Vidare menar Spiggle (1994) att forskaren ska arbeta med att söka efter likheter och skillnader i det insamlade materialet och tydliggöra detta i analysen. Denna jämförande process är pågående under hela analysen, både i början under kategoriseringen men även i ett senare skede. Under den jämförande processen blev det tydligt för mig att det fanns en mer enhetlig bild av hur det studerade fenomenet ter sig i den studerade organisationen, än vad jag hade tänkt mig från början. Min ursprungliga tanke var att intervju svaren skulle skilja sig mer åt än vad de gjorde, och inte fullt ut stödjade de observationer som gjorts. Däremot var det en förhållandevis homogen bild som framkom under den jämförande processen vilket förklarar utfallet i analysen.

Efter att materialet delats upp i relevanta kategorier har det studerats och tolkats utifrån valda teoretiska perspektiv för att kunna urskilja en djupare mening, vilket Kvale och Brinkmann (2014) benämner som meningstolkning. Detta innebär att forskaren måste tolka materialet bortom det uttalade (Kvale & Brinkmann, 2014). Kombinationen av meningstolkning och kategorisering gjordes då Kvale och Brinkmann (2014) menar att kategorisering är bra för att strukturera upp materialet och göra det överskådligt medan meningstolkning sedan hjälper forskaren att vidga bilden och nå en djupare förståelse av det insamlade materialet.

Att använda ett tolkande perspektiv i analysen har enligt Kvale och Brinkmann (2014) kritiserats då ett sådant förhållningssätt inte anses vara vetenskapligt. Då sett utifrån att vetenskapligt definieras med ett krav på objektivitet. Som beskrivs inledande i metodavsnittet har denna studie en socialkonstruktivistisk utgångspunkt och dess mål är således inte att nå fram till en objektiv sanning utan istället att presentera en möjlig bild av det studerade fenomenet, utifrån valda teoretiska perspektiv och metoder. Med dessa utgångspunkter som grund lämpar sig således en analys med fokus på meningstolkning väl.

4. Analys

I detta kapitel kommer den insamlade empirin att presenteras och analyseras utifrån valda teoretiska perspektiv. Analysen börjar inledande med en deskriptiv del som skapar förståelse för hur organisationens interna kommunikationsmönster ser ut. Vidare fortsätter den genom att analysera och problematisera hur dessa mönster påverkar identitetsformandet i organisationen. Analysen utvecklas vidare genom att analysera vilka begränsningar och möjligheter dessa mönster innebär för uppkomsten av en gemensam identitetsbild, och de flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande av denna bild. Därefter avslutas analysen med ett avsnitt som skapar förståelse för medarbetarnas möjlighet till identifikation med organisationen och deras syn på detta.

4.1 Kommunikativa mönster i organisationen

Analysen tar sin utgångspunkt i de kommunikativa mönster som finns internt i den studerade organisationen. Detta eftersom att tidigare forskning menar att organisationens identitet skapas och befästs via kommunikation medarbetarna emellan (Schoemaker, 2003; Kreiner et al., 2015; Schinoff, Rogers & Corley, 2016). Czarniawskas (2015, 2016) begrepp handlingsnät, sprunget ur Actor Network Theory, har använts för att förstå de mönster som finns och bidrar till att påverka organisationens identitet.

Under de observationer som gjordes i organisationen studerades vilka möjligheter för kommunikation mellan medarbetarna som erbjöds. Den studerade organisationen sitter i en kontorslokal vilken är uppdelad i tre olika arbetsrum, ett lager, ett kök, två möteslokaler och en toalett. Samtliga rum ligger på samma våning och majoriteten av de anställda sitter i kontorets stora arbetsrum. Detta bygger på ett öppet kontorslandskap, vilket skapar goda möjligheter för att medarbetarna skall kunna kommunicera med varandra vid de tillfällen de är på plats på kontoret. Utifrån Goffmans (2004) terminologi blir detta då den fasad medarbetarna har att förhålla sig till de dagar de är fysiskt på plats i organisationen. Dock bygger orga-

nisationen till stor del på den typen av arbetare Castells (2001) benämner som flexare. Detta gör att kommunikationen mellan de olika medarbetarna inte alltid är knuten till den fysiska platsen utan den sträcker sig även bortom rumsliga begränsningar. Den fysiska inramningen för agerandet kan därför se olika ut beroende på om medarbetarna befinner sig på plats i organisationen eller inte. De kanaler som organisationen erbjuder för kommunikation då medarbetarna inte fysiskt är på plats är e-mail, Facebook och kommunikationsapplikationen Basecamp.

Observationerna som gjordes i organisationen skapade en uppfattning om att kommunikationen mellan medarbetarna var väldigt begränsad. Detta trots att de hade goda möjligheter till att kommunicera med varandra, speciellt under de tillfällena då de var fysiskt på plats i organisationen. Observationerna visade att medarbetarna, trots den öppna fasaden på kontoret, höll sig till att kommunicera med de som satt vid samma bord som dem själv. Sättet på vilket de var organiserade på kontoret gjorde då att den informella kommunikationen blev väldigt tätt knuten till de personer medarbetarna arbetade närmst med, det egna teamet. Den formella kommunikationen i organisationen rörande arbetet och organisationen var också ofta tätt kopplad till det team medarbetarna arbetare i, och den lagledare som ledde teamet.

Det var väldigt sällan som medarbetarna kommunicerade med medarbetare från andra team då jag var på plats i organisationen. I de fall de gjorde det, rörde det sig om arbetsrelaterad kommunikation och ofta skedde denna kommunikation via mail istället för att de gick fram till varandra. Detta trots att organisationens fysiska inramning är öppen och kontoret är så pass litet att det hade varit enkelt att gå fram till personen en behövde samtala med. Observationerna som gjorts i organisationen visade således att kommunikationen som flödade mellan medarbetarna byggde upp lokala handlingsnät som framförallt var tätt knutna till det team medarbetarna arbetar i. Att medarbetarna trots den öppna fasaden valde att kontakta andra delar av organisationen via mail istället för fysisk kontakt tyder på att det finns kommunikativa barriärer mellan de olika lokala handlingsnäten. Dessa kommer att utvecklas och diskuteras längre ned i analysen. Bilden av att kommunikationen medarbetarna emellan bygger upp lokala handlingsnät fördjupades ytterligare under intervjuerna då medarbetarna berättade:

Alla team sitter för sig vilket gör att man inte har så mycket, eller ja man pratar inte så mycket med varandra liksom. Mer än de man sitter med, alltså sitt team. – Caroline.

Jag känner inte att någon vet vad jag heter eller vad jag gör, i alla fall inte cheferna och de andra teamen. – Sofie.

4.1.1 Kommunikativa begränsningar i organisationen

Vidare skapade intervjuerna en bild som visar att medarbetarna upplever kommunikationen internt som begränsad. Denna bild bygger då vidare på de observationer som diskuteras ovan, att kommunikationen som flödar mellan organisationsmedlemmarna bygger upp lokala kommunikativa handlingsnät och att kommunikation utanför detta handlingsnät är sällsynt. Respondenterna berättar:

Peder och Ilse [red.anm: organisationens grundare] är vana vid att sitta Peder och Ilse och sen helt plötsligt så växte företaget och de blev många, och det är inte alla som sitter på toan och röker med dem två. Jag menar det är klart att de två har världens bästa internkommunikation mellan sig, det enda de gör är att prata med varandra. Men de glömmer liksom bort att organisationen har blivit större och de förstår inte att de måste dela med sig. – Laura.

Det är ju inte medarbetarna som ska behöva skvallra med varandra om vad som sker i jobbet, det ska ju faktiskt informeras från ledningen. Alla ska vara lika informerade och ha samma förståelse för att kunna ha en bra arbetsplats. – Nora.

Ledningen och deras kommunikation till medarbetarna fungerar inte alls lika bra som jag förväntar mig att den ska göra på en organisation. De förstår bara inte att de måste kommunicera saker och ting vidare. Speciellt när det gäller förändringar. – Line.

Medarbetarnas utsagor skapar förståelse för att kommunikationen inte bara är begränsad mellan de olika handlingsnäten, teamen, i organisationen. Deras utsagor visar att det även finns begränsningar i kommunikationen mellan ledningen och medarbetarna. En observation som vidare stödjer denna bild var vid ett tillfälle då organisationen skulle lansera en ny kollektion. Vid observationstillfället blev jag varse att medarbetarna inte fått någon information kring detta. Detta upplevde medarbetarna som problematiskt då det innebar svårigheter för dem att svara på frågor de fick från kunder och externa samarbetspartners. Ett citat som ytterligare befäster bilden av att den interna kommunikationen fungerar begränsat är Laura som berättar:

De som sitter som teamleaders [red. anm: Medarbetare som är del av ledningen] får veta var organisationen ska, eller i alla fall lite, och de som sitter i de olika teamen får inte veta överhuvudtaget. Så för de som sitter i de olika teamen är det nog väldigt förvirrande när man helt plötsligt kommer och säger ”nu ska vi göra såhär” och så har man inte fått höra varför vi ska göra såhär eller vad det ska leda till. De får liksom en halv del av kakan, och sen förväntas förstå hela. – Laura.

Lauras beskrivning av den interna kommunikationen stödjer även andra observationer som gjorts. En observation som gjorts är att det ligger mycket ansvar på lagledarna kring att föra information vidare. I sällsynta fall förekom det, under mina observationer, möten där olika team möttes för att kunna samarbeta i arbetet. Dock var det oftast bara medlemmar från ledningsgruppen som var inbjudna till dessa möten. Därefter var det de olika teamens lagledare som bar ansvar för att föra relevant information vidare till sina medarbetare. Här blev det tydligt att avsaknaden av stabila strukturer och tydliga sätt att göra saker och ting blir problematiskt i organisationen. Detta då följande upplägg bidrog till att relevant information inte alltid nådde fram, vilket fallet med den nylanserade kollektionen belyser. Ledningsgruppen bildar på detta sätt sitt lokala handlingsnät knutet till ledningsgruppen. Ett handlingsnät som sitter på information, vilken inte alltid lyckas nå fram till övriga anställda.

Aktörernas kommunikativa handlingar inom organisationen bygger således upp lokala handlingsnät som inte sammanstrålar med varandra. Detta är problematiskt då det skapar hinder för arbetet i organisationen. Det blir även problematiskt för uppkomsten av en gemensam identitetsbild. Detta då en förutsättning för att en sådan skall kunna skapas, är att de olika kommunikativa näten når varandra och bygger upp en helhet. Att ledningen inte kommunicerar relevant information vidare till sina medarbetare blir vidare problematiskt utifrån tanken om att medarbetarna är aktiva medskapare av identiteten. Avsaknaden av viktig information från ledningen ger nämligen en indikation på att de inte ser medarbetarna på detta sätt.

4.1.2 Flexarens möjlighet till kommunikation med organisationen

En av de intervjuade medarbetarna utvecklade de kommunikativa begränsningarna i organisationen genom att beskriva att det är svårt att hålla sig uppdaterad

kring vad som sker när en inte fysiskt är på plats, vilket är problematiskt då organisationen till stor del bygger på *flexare*.

Ja men det är väl att om man är på jobbet så kanske man får reda på saker och ting. Men eftersom att många inte ens är där, alltså många jobbar ju hemifrån, många är bara där ett par timmar, gjorde ju att skitmånga gick miste om vad som sker. Det finns liksom ingen uppdatering för dem som inte är på plats. – Caroline.

Medarbetarna beskrev även att kommunikationen generellt är begränsad till de dagar de befinner sig fysiskt på plats i organisationen, och att kommunikation via mail och applikationen Basecamp främst förekommer om det är några snabba jobbrelaterade problem de behöver ta hjälp av varandra för att lösa.

Jag pratar inte så mycket med dem när jag inte är på jobbet. [...] Primärt om jag har frågor som jag snabbt behöver ha svar på. Ja faktiskt det. Eller om det är något som inte fungerar som det ska. Det handlar ju om jobbet och mycket om vad vi ska göra. – Louise.

Även vid dessa tillfällen beskrev medarbetarna att kommunikationen var knuten till det lokala handlingsnät de känner som sitt team, vilket återigen belyser de begränsningar som finns i den interna kommunikationen på den studerade organisationen. Det visar även att Madsens (2016) slutsats om att interna sociala medieverktyg används i flexibla organisationer som ett verktyg för att bygga upp bilden av organisationens identitet, inte stämmer i den studerade organisationen. Istället används verktyget endast för att lösa mindre arbetsrelaterade problem vilket kan tyda på att medarbetarna på grund av de flexibla och osäkra strukturerna som präglar organisationen inte är lika benägna att vilja vara en del av en stabil struktur (Bauman, 2000; Castells, 2000), och att de därför saknar det engagemang som behövs för att bidra till något mer än det faktiska arbetet i organisationen.

Att kommunikationen i organisationen är begränsad till de tillfällen då medarbetarna är på plats på kontoret, bekräftar Jacobs (2004) resonemang kring att flexibla arbetsförhållanden gör att den sociala interaktionen minskar. Det förminskar vidare de flexande medarbetarnas möjligheter att bidra till bilden av vad organisationen är, då de faktiskt sällan är på plats. De blir ytterligare begränsade i sitt bidrag då kommunikationen i regel stannar i det kommunikativa handlingsnätet, teamet. De begränsningar som finns i den interna kommunikationen försvårar så-

ledes uppkomsten av en gemensam identitetsbild då Schoemaker (2003) menar att dialog är essentiellt för att nå en gemensam förståelse av vad organisationen är. De kommunikationsmönster som finns i organisationen befäster således Schoemakers (2003) tankar om att flexibilitet i arbetslivet försvårar uppkomsten av en gemensam identitetsbild.

4.1.3 Exkludering

En annan bild som framträdde under intervjuerna var att respondenterna kände att kommunikationen i organisationen var exkluderande mot dem.

Första dagen jag kom in så var det ingen som hälsade på mig eller introducerade sig för mig, förutom de som var i mitt eget team. – Sofie.

Det är inte så väldigt mycket socialt som sker i verksamheten så man har inte möjlighet att lära känna de andra. Det är också väldigt så hierarkiskt indelat. Det är väldigt tydligt vem som betyder mest i verksamheten. Jag tycker att det verkar som att mitt team inte är så viktigt som några av de andra teamen. – Louise.

Dessa citat står inte ensamt för denna bild utan även citat och observationer som presenterats tidigare i analysen fördjupar bilden av att kommunikationen i organisationen är exkluderande. Lauras berättelse om att ledningen glömmet bort att dela med sig om vad som pågår, och min observation kring att medarbetarna inte blivit informerade om att en ny kollektion ska lanseras är två exempel där kommunikationen från ledningen brister. Avsaknaden av kommunikation skapar i de fallen en uppdelning mellan de som vet, och de som inte vet. Detta upplevs exkluderande för de medarbetare som saknar väsentlig information om vad som pågår i organisationen och information de behöver för att kunna utföra sitt arbete. Exkluderingen berättar återigen något om ledningens syn på medarbetarna. Denna går inte i linje med Heide och Simonssons (2011) syn på medarbetarna som aktiva medskapare av organisationen, och i detta fall dess identitet. Uppfattningen blir istället att ledningen delar den traditionella syn på medarbetaren som Baker (2007) beskriver, där medarbetarna ses som passiva mottagare av ledningens budskap. Hade ledningen sett medarbetarna som aktiva medskapare är det mer troligt att de skulle vilja inkludera dem, istället för att exkludera dem.

Att medarbetarna i organisationen inte känner sig inkluderade, ens i processer som rör det arbete de förväntas utföra, kan svara på varför det byggs upp kommunikativa barriärer mellan de olika delarna i organisationen. Det kan vidare också svara för varför de trots öppna fasader inte kommunicerar med varandra utan istället bygger upp kommunikativa handlingsnät lokalt i sina olika arbetsteam.

4.1.4 De lokala handlingsnäten

Sättet de olika aktörerna i organisationen kommunicerar med varandra gör att kommunikationen blir lokalt knuten till mindre kommunikativa handlingsnät. Dessa är i regel sammankopplade med det team medarbetarna arbetar inom. Eftersom att de mindre handlingsnäten sällan når varandra begränsas möjligheten för att en gemensam bild av organisationens identitet är, skall kunna uppstå.

Trots att fasaden generellt skapar goda förutsättningar för kommunikation är det också en observation som gjorts, vilken kan förklara varför det inte blir naturligt för medarbetarna att kommunicera med medarbetare utanför det egna teamet. Observationen som gjordes var att kontoret inte har något gemensamt utrymme för medarbetarna att ta pauser. Det finns alltså inget utrymme för att sitta tillsammans och äta lunch, utan detta görs i regel framför datorerna under tiden medarbetarna arbetar. Att fasaden för framträdandet ser ut som den gör, skapar utifrån det perspektivet en begränsning för att de lokala handlingsnäten skall kunna nå varandra. Detta då de under arbetet sitter uppdelade i sina olika team.

4.2 Att anta en kommunikativ roll

Under de observationer som gjorts i organisationen framträdde en bild av att organisationens interna kommunikation bygger på att medarbetarna antar olika roller beroende vem de talar med i organisationen. Detta blir problematiskt i förhållande till att en gemensam bild av organisationens identitet skall kunna uppstå. När medarbetarna befinner sig i den främre regionen, vilken Goffman (2004) definierar som den plats där aktören framför ett skådespel, i detta fall inför ledningen, observerades det att de talar kring organisationen på ett positivt sätt och stämmer in i den bild som ledningen ger. Däremot såg kommunikationen annorlunda ut då de befinner sig i den bakre regionen, i de mindre handlingsnät där medarbetarna känner sig trygga, och kan vila från sina framställningar (Goffman, 2004). I

dessa sammanhang observerades det att medarbetarna talade på ett mer kritiskt sätt kring organisationen. Detta var något som det vidare låg fokus på under intervjuerna då det är en central aspekt att belysa för att kunna förstå varför identiteten i organisationen formas på det sätt den gör. Medarbetarna menade att:

När jag har möte själv med chefen känner jag mest att jag inte vågar säga vad jag egentligen menar. Men jag tror att det handlar mycket om att jag är lite rädd för henne. [...] Det har varit många gånger som jag har haft lust att ta upp det men samtidigt kände jag bara att det kunde man bara inte göra, på grund av olika orsaker. – Sofie.

Man är lite mer positiv till cheferna. Jag känner att det inte är så många som säger emot dem. Det är alltid väldigt positiv klang på mötena som jag kanske inte alltid håller med om. – Malin.

Jag snackade med Evelina om det. Vi delade ju samma mening. Jag tycker också att man som medarbetare ska kunna, ja alltså om man har något på hjärtat så ska man kunna säga det. Och inte vara rädd för att folk ska se en som en konfliktskapare. Det är ju inte det jag vill, jag vill bara berätta om det jag tycker är fel och jag kan önska att det hade ändrat sig. Men jag tror att det bygger väldigt mycket på osäkerhet att man inte vågar säga något. [...] Jag vet inte om jag har jobbet kvar om en vecka eller två, eller i sommar, så ja, osäkerhet gör ju att folk inte vågar säga något. – Nora.

Medarbetarnas tankar visar att den rädsla de bär på inför chefen driver dem till att anta en kommunikativ roll som begränsar dem då de interagerar med ledningen. I enighet med Goffmans (2004) tankar anspelar de intervjuade medarbetarna på att framställa organisationen utifrån den position de tror att ledningen hade föredragit. Eftersom att de inte känner sig helt bekväma med ledningen styr de det intryck de ger ifrån sig för att kunna möta dem. Då de själv visar förståelse för detta agerande gör det dem till cyniska aktörer som handlar i enighet med det de anser är publikens bästa, eller det de antar förväntas av dem (Goffman, 2004). Noras citat belyser Goffmans (2004) tanke om att kommunikation mellan medarbetare och ledning inte bygger på att framföra en sanning utan istället på att lyckas anta en kommunikativ maktposition gentemot motspelaren genom att anpassa det intryck hon ger ifrån sig. I detta fall kan hennes behov att göra detta förklaras av den tillfällighet som präglar organisationen då Nora uppvisar en rädsla kring att förlora sitt jobb. Avsaknaden av stabilitet och den osäkerhet som präglar organisationen bidrar i detta sammanhang till att bygga upp en kommunikativ barriär mellan medarbetarna och ledningen. Det försvårar även konstruktionen av en gemensam

identitetsbild då medarbetarna inte agerar på ett uppriktigt sätt gentemot de organisationsmedlemmar som sitter i ledningen.

4.2.1 Teamets gemensamma framställning

Ett citat som bygger vidare på att befästa ovan analys kommer från Sofie som menar att:

Jag tror att det handlar lite om att ingen vågar säga något och då vågar jag inte heller göra det för jag vill inte vara den första som säger emot. [...] Vi orkar bara inte säga ifrån för det känns inte lönt. Därför blir det lätt att vi bara gör det de ber oss om. Och jag känner också att vid de tillfällen man sagt att man inte tycker att deras idéer är helt bra, så märks det tydligt att det inte är helt okej att säga emot. – Sofie.

Att teamet är beroende av varandra i sin framställning mot ledningen kan svara för varför ingen bryter mönster och sätter sig upp emot ledningen trots att det ofta kommer in nya medarbetare i organisationen och i de olika kommunikativa handlingsnäten. Efter observationer och intervjuer framkommer en bild av att det lokala handlingsnätet, teamet, skapar och kommunicerar kring sin bild av organisationen och dess identitet i den bakre regionen. Samtidigt övar de underförstått i enighet med Goffmans (2004) tankar på en gemensam representation, vilken kommer till användning då teamet befinner sig i den främre regionen inför ledningen. Eftersom att det enligt medarbetarna är viktigt att bli omtyckt i teamet kommer de också att hålla sig till den gemensamma representation som de byggt upp bakom scen, oavsett om de hade velat jobba för att förändra identiteten och den problematik de anser finns i organisationen. Denna analys stöds av Nora som vidare berättar:

Jag hade gärna gått samman med folk och sagt något för om jag säger det ensam är jag rädd att de ser det som att jag är en konfliktskapare och att det bara är min mening, vilket jag vet att det egentligen inte är. – Nora.

Goffman (2004) beskriver att lojalitet, disciplin och försiktighet är centrala egenskaper inom ett team, vilket enligt citaten också gör sig gällande i detta fall. Det blir på så vis ett rutinbeteende för medarbetarna att hålla sig till teamets gemensamma framställning då de befinner sig i den främre regionen genom att fram-

ställa organisationen på det sätt teamet tror att ledningen hade föredragit. Detta eftersom att de uppvisar tecken på att inte ensamt vilja bryta det mönster de tillsammans byggt upp. Intervjuerna ger ingen bild av att detta skulle vara en uttalad strategi mellan de olika medlemmarna i teamet utan deras agerande verkar bygga på en tyst förståelse dem emellan.

4.2.2 Personlig fasad

Även den personliga fasaden kan bidra till att förklara varför det kommunikativa rollspel som råder, utspelar sig som det gör. Goffman (2004) beskriver att specifika roller ofta är inbäddade i en förutbestämd fasad, vilken inbegriper förväntningar kring hur rollen förväntas te sig, vilket kan ses i den studerade organisationen. De olika rollerna ledning och medarbetare, vilka är delar av den personliga fasaden, innebär en inbyggd hierarkisk skillnad, vilken skulle kunna bidra till att förklara framställningarna.

Om en utgår ifrån att medarbetarna redan från början besitter en lägre ställning än ledningen, och vidare beskriver organisationen som exkluderande förklarar det varför de känner ett behov av att framställa organisationen utifrån det sätt de tror att ledning och chefer skulle föredra. Detta speciellt då de inte anser sig själva ha en trygg position i organisationen. De osäkra förhållandena som Castells (2000) och Bauman (2000) menar präglar organisationer blir således en bidragande aspekt till att de flexande medarbetarnas bidrag till identitetskonstruktionen blir cyniskt. Att den bild av organisationen som befästs i de mindre handlingsnäten ofta bygger på kritiska antaganden förklarar vidare varför medarbetarna inte känner sig bekväma med att konfrontera ledning med sin uppriktiga bild av organisationen.

4.2.3 Det kommunikativa rollspelets konsekvenser

Detta kommunikativa rollspel som råder i organisationen främjar inte uppkomsten av en gemensam identitetsbild, utan skapar snarare ytterligare ett hinder för att en sådan bild skall kunna uppstå. Fokus för den interna kommunikationen mellan medarbetarna och ledningen ligger från medarbetarnas sida många gånger vid att bygga upp en kommunikativ maktposition gentemot motspelaren. För medarbetarnas del blir detta viktigt då organisationen till stor del präglas av tillfällighet,

vilket gör att de inte anser sig ha en trygg plats i organisationen. Att de vill behålla sina jobb kan förklara varför bidraget till att utveckla den gemensamma identitetsbilden på ett uppriktigt sätt blir sekundärt. Detta trots att de intervjuade medarbetarna upprepade gånger beskriver bilden av organisationen som problematisk. Istället bidrar de i detta avseende med att befästa den bild av organisationen de utgår ifrån att deras motspelare, ledningen, har.

Det blir alltså fortfarande ett bidrag till identitetsbilden men på ett sätt som Goffman (2004) skulle beskriva som cyniskt. Att medarbetarna beskriver ledningens kommunikation som begränsad och exkluderande kan vara två faktorer som förklarar och leder till att detta kommunikativa maktspel genom antagandet av olika roller råder i organisationen.

4.3 Synen på en gemensam identitetsbild

Vad gäller den gemensamma synen på organisationens identitet uppvisade medarbetarna svar som tyder på att de ser organisationens identitet som fragmenterad. Detta belyser nedan citat:

Jag tror det skiljer sig mellan person och person, samt mellan team och team kring hur man uppfattar fallorganisationen. – Louise.

Jag tror att det spelar in att vissa är fast anställda för att de har kanske en bättre relation och skapat bättre förhållande till ledningen, vilket projektanställda och studentmedarbetare inte har på samma sätt. Och därför tror jag också att jag till exempel ser på organisationen på ett bättre sätt än vad de som är fast anställda gör. – Line.

Jag tror att Ilse älskar fallorganisationen och tycker att det är världens softaste företag och atmosfär och att det är så skönt att hon kan gå barfota på jobbet, medan kanske den tjejen som sitter och scoutar, och inte pratar med någon och inte vet vad som händer i organisationen har nog inte en överfett bild av den heller. – Caroline.

Både Line och Carolines citat belyser också känslan av exkludering som tidigare diskuterats. Detta befäster återigen bilden av varför den interna kommunikationen bygger upp kommunikativa handlingsnät som är lokala, genom sättet medarbetarna kommunicerar. Att medarbetarna har täta kopplingar till det kommunikativa handlingsnät de ingår i, skapar bra förutsättningar för att en gemensam bild av vad organisationen är, skall kunna uppstå där. Det förklarar varför medarbetarna anser

att de har en gemensam uppfattning av vad organisationen är, inom sitt team, då det är i detta lokala handlingsnät som kommunikation och meningsskapande kring identiteten sker.

Jag vet inte riktigt vad de andra teamen har för bild av organisationen, det har jag ingen aning om utan det är nog en bild jag delar med mitt team, snarare än med alla andra. – Malin.

Eftersom att den interna kommunikationen inom organisationen sällan sträcker sig utanför det lokala handlingsnätet, teamet, förklarar det varför medarbetarna beskriver organisationens identitet som fragmenterad.

Efter att ha hört de olika intervjupersonernas berättelser skapas dock en bild av att de egentligen har en relativt gemensam föreställning kring organisationens identitet. Problemet är att de olika kommunikativa handlingsnäten sällan möts och kommunicerar med varandra på ett uppriktigt sätt. Istället bygger deras kommunikation ofta på intrycksstyrning, vilket gör att det inte bildas konsensus kring denna föreställning. Att de antar roller gentemot varandra, vilka anspelar på att framställa organisationen utifrån hur de tror att motspelaren uppfattar den gör att det inte kan byggas upp något enhetligt större nätverk kring organisationens identitet. Detta skapar således en ond spiral i organisationen då de flesta medarbetarna jag intervjuat beskriver bilden av vad organisationens identitet är med liknande ord som kaotisk, ostrukturerad, innovativ, hierarkisk och exkluderande.

Att de kommunikativa handlingsnäten är isolerade från varandra, gör att de inte bidrar till att bygga upp ett gemensamt nätverk. Därför förstår de olika handlingsnäten inte att deras bild av organisationen är en bild som även återfinns i andra handlingsnät. Istället tror medarbetarna att deras team ensamt delar denna bild av organisationen och att de andra handlingsnäten har en mer positiv uppfattning av organisationens identitet, vilket Sofies citat styrker:

Jag tror att de andra har en bättre bild av organisationen, att det är en lite mer spännande arbetsplats, och mycket spännande saker som sker. Att det är trevligt, alla är bra vänner har jag lite känslan av. Som man ser ibland när de skriver på den gemensamma Facebookgruppen så verkar det som att de andra har bra kontakt med varandra. Så får jag bara känslan av att mitt team är lite utanför. – Sofie.

Detta upplevda utanförskap skapar således en uppdelning mellan vi, mitt team, och dem, de andra i organisationen vilket går i linje med Alvessons (2013) tanke om att detta är en konsekvens av en svag organisationsidentitet. I den studerade organisationen tyder dock empirin på att denna känsla av utanförskap inte enbart beror på en svag organisationsidentitet, utan snarare på den exkludering som medarbetarna upplever i ledningens kommunikation. Att det i den studerade organisationen inte finns någon uttalad samstämmighet kring organisationens identitet kan säkerligen bidra till att förstärka denna känsla, men är troligtvis inte hela grunden till den.

4.3.1 Diskrepans mellan ledning och medarbetare

Det verkar i den studerade organisationen finnas en diskrepans mellan hur ledningen kommunicerar kring vad organisationen är, och hur medarbetarna känner, kommunicerar och befäster bilden av organisationen inom de olika kommunikativa handlingsnäten. Detta stöds av intervjuerna men även de observationer som gjordes. Under observerade möten med medarbetarna och ledningen talade ledningen om organisationen utifrån ett positivt synsätt. Ofta beskrevs organisationen av ledningen som innovativ, nytänkande och revolutionär vilket inte är en bild som återspeglas av intervjupersonerna, varken under intervjuerna eller under de observationer som gjorts då ledningen varit frånvarande.

Återigen är det dock viktigt att komma ihåg att en möjlig förklaring till detta är att ledningen i sin tur också antar en roll då de kommunicerar med sina anställda. Detta då de har en önskan om att organisationen skall ha en viss identitet, och att de vid en intervju hade beskrivit organisationen på ett liknande sätt som medarbetarna. Detta går dock bara att spekulera i eftersom att denna studie lägger fokus vid medarbetarna och deras perspektiv, vilket gjort att ledningen och dess perspektiv frånsetts. Det studien däremot kan bidra med att skapa förståelse kring är att det råder diskrepans mellan hur medarbetarna ser på organisationen, och hur de beskriver att de tror att övriga delar av organisationen ser på dess identitet.

Ett citat som däremot talar emot teorin om att det finns en gemensam bild men att det är kommunikativa hinder som står i vägen för att organisationsmedlemmarna ska förstå detta är Laura som menar att:

Det finns det inte en gemensam bild av vad organisationen är, det har jag till och med.. Eh jag försökte göra en sån här personalundersökning eller vad man ska säga, och bilden av vad vi är var väldigt spridd. Folk tycker väldigt olika. – Laura.

En trolig förklaring till detta kan dock vara att undersökningen som Laura gjort omfattat hela organisationen. Hennes undersökning inkluderade både ledningen och designteamet som valt att inte delta i denna studie, vilket kan ha påverkat resultatet i hennes undersökning.

4.4 De flexande medarbetarnas möjlighet till medskapande

Den flexande medarbetarens förutsättningar bygger enligt Bauman (2000, 2001) och Castells (2001) på osäkerhet och individualism, vilket Castells menar försvagar kopplingarna till organisationen. Detta står i motsättning till att de skulle vara intresserade av att engagera sig i att bidra till organisationens identitet. Ändå framkommer det under intervjuerna tillfällen då de flexande medarbetarna på olika sätt bidragit till organisationens identitet. Lauras berättelse är ett exempel:

Caroline, min bästa vän, jobbade där och hon var ju inte direkt opartisk eller vad man ska säga så jag tänkte ju inte bara på organisationen som vilken organisation som helst utan jag fick ju reda på mycket av henne och fick hennes bild av den [...] Hon gav mig nog ändå en rätt positiv bild måste jag säga, alltså hon var ju rätt nöjd där i början och tyckte ju att det var rätt kul och så. Så ja det var till en början en positiv bild jag hade. – Laura.

Detta citat stärker bilden som Weick (1995) och Heide och Simonsson (2011) ger av att medarbetarna är en aktiv medskapare av organisationen och dess identitet då citatet pekar på att Caroline bidragit till att kommunicera och befästa en bild av vad organisationen är till Laura. Intervjuerna visar dock också att de flexande medarbetarna lägger över mycket ansvar på ledningen och de som är fast anställda inom organisationen för att en gemensam bild av vad organisationen är ska kunna uppstå. Detta tyder i sin tur på att de ser sitt eget utrymme för medskapande som begränsat.

Ledningen måste lägga grunden för att en gemensam uppfattning [reds anm: av organisationen] ska uppstå men såklart är ju även medarbetarna viktiga och måste bidra för att det ska kunna skapas en gemensam bild. – Line.

De som är fast anställda är lite mer inne i värmen om man kan säga så. De blir alltid mer lyssnade på och de har lite mer att säga till om än mig som inte är fastanställd. Jag känner inte att det jag bidrar med är något de tar till sig. – Line.

Citatet från Line belyser återigen bilden av att de flexande medarbetarna känner sig exkluderade, vilket förklarar varför de inte känner att det har riktigt samma utrymme att bidra till organisationens identitet. En berättelse som däremot visar på ett tillfälle då en av de flexande medarbetarna försökt omförhandla bilden av vad organisationen är, och förändra synen på organisationen som exkluderande är Sofie som berättar:

Jag känner liksom att när man kommer till ett nytt ställe tycker jag att de som redan arbetar där har ett ansvar att ta emot de nya. Och det tycker jag inte att någon gör på fallorganisationen. Detta är faktiskt något jag pratat med ledningen om, att vi måste bli bättre på när nya börjar. Svaret jag fick var att vi absolut måste bli bättre på det men det tycker jag inte har förbättrats. – Sofie.

Samtidigt som hon förklarar hur hon försökt bidra till bilden av organisationen, upplever hon att hennes bidrag blir begränsat eftersom att hon inte får stöd av ledningen, och att de sätter de yttersta ramarna för vad organisationen är. Då de flexande medarbetarna inte upplever att de blir lyssnade på eller har möjlighet till att påverka organisationen i större utsträckning förklarar det åter varför deras bidrag till identiteten främst gör sig gällande i de mindre handlingsnäten, och varför det uppriktiga bidraget stannar där. Avsaknaden av stöd och känslan av att bli hörd från ledningen kan förklara varför de anser att det är enklare att anta en kommunikativ roll i kommunikation med ledningen, än att utmana och försöka förändra bilden av organisationen.

En observation som stärker bilden av att den flexande medarbetaren har svårt att bidra till bilden av organisationen i denna specifika kontext, var då jag befann mig i köket tillsammans med en flexande medarbetare som arbetat på organisationen i ungefär ett år. Under tiden som hon stod och gjorde kaffe var det en man från ledningen som kom fram och tog henne i hand för att hälsa på henne och välkomna henne till organisationen. Denna observation visar att medlemmarna i organisationen har dålig koll på varandra, vilket stödjer bilden av att den interna kommunikationen mellan olika kommunikativa handlingsnät i organisationen fungerar begränsat. Flexibiliteten leder på detta sätt till att organisationens identi-

tet måste skapas väldigt lokalt, eftersom att det är omöjligt att skapa en gemensam bild av vad organisationen är då medarbetarna saknar grundläggande förståelse kring vem som jobbar i organisationen och vem denna gemensamma bild skall skapas med. Detta stödjer således Siri och von Groddecks (2012) resonemang att en flexibel organisation inte enbart kan ha en identitet utan att olika subsystem, eller handlingsnät, i organisationen kommer att skapa sin egen bild av den. Detta gör sig i högsta grad gällande i den studerade organisationen.

4.4.1 Bidraget till den lokala identiteten

Att relationerna inom organisationen är starkt kopplade till de lokala handlingsnäten och stannar där, förklarar varför medlemmarna endast bidrar till att skapa en gemensam bild av organisationen lokalt. Att relationerna ofta stannar i de handlingsnät som är kopplade till det egna teamet kan förklaras av att medarbetarna saknar kontakt med organisationen de dagar de inte är på plats, samt att arbetsstrukturen som finns i organisationen inte främjar kontakt över teamgränserna. Mycket av medarbetarnas påverkan på organisationens identitet sker därför i det Goffman (2004) skulle kalla för den bakre regionen och når aldrig fram till den främre regionen, då detta hade inneburit att de olika handlingsnäten hade behövts mötas och konfrontera varandra kring de olika bilder som de tänker sig finns av organisationen.

I dagsläget finns det ett för stort motstånd grupperna emellan, i alla fall enligt de tillfrågade medarbetarna. Detta skapar begränsningar för de flexibla medarbetarna att bidra till organisationens identitet. Dock är det viktigt att påpeka att trots att arbetet kring att påverka organisationens identitet till stor del pågår i den bakre regionen bland de flexibla medarbetarna, blir det viktigt, och bidrar till att skapa organisationens identitet. Detta då nyanställda i organisationen insocialiseras i dessa mindre handlingsnät. Således blir det de värden som i handlingsnätet accepterats och tillskrivits organisationen som förs vidare och kommuniceras till nya medlemmar i det lokala handlingsnätet.

Medlemmarna bidrar inte till att skapa en allomfattande organisationsidentitet på ett uppriktigt sätt men de bidrar till att skapa en social identitet som blir viktig för medlemmarna i det lokala handlingsnätet, eftersom det enligt intervjuerna och observationerna är där medarbetarna finner gemenskap och sammanhållning. Så-

ledes stämmer På ett övergripande plan bidrar medarbetarna istället till att bygga organisationens identitet på ett cyniskt sätt, vilket diskuterats ovan i analysen.

Vidare blir det i undersökningen tydligt att det är genom aktörers olika handlingar och sättet de kommunicerar med varandra, som bilden av organisationens identitet uppstår. Identiteten blir således en konsekvens av handlingarna och inte tvärtom, vilket bekräftar Czarniawskas (2015) bild av att aktörernas handlingar bygger upp organisationen, i detta fall dess identitet, och att de således inte är några ursprungsenheter. Trots att det fungerar dåligt i den studerade organisationen innebär detta att fokus åter flyttas från ledningen och lägger ansvar på samtliga medarbetare i organisationen, för att en gemensam identitetsbild skall uppstå, vilket befäster den bild som Laura gav under sin intervju då hon förklarade:

De [red.anm: Ledningen] ber någon av de kommunikationsansvariga att skriva ihop några värdeord som låter bra. Man bara, mm ja okej.. Kanske inte riktigt funkar så. – Laura

Precis som Lauras citat pekar på är det av högsta vikt att handlingarna i de olika handlingsnäten gemensamt bygger upp bilden av vad organisationen är och att denna bild inte bara bygger på ord organisationen vill förknippas med. Handlingen att ta fram värdeord som en anser speglar verksamheten är inte en handling som bygger organisationens identitet om de övriga aktörernas handlingar i nätverket inte stödjer denna bild. Detta då det är summan av de olika handlingarna, från de olika handlingsnäten, som bygger upp organisationen och dess identitet, precis som Czarniawska (2016) menar.

4.5 De flexande medarbetarnas identifikation med organisationen

Baumans (2000, 2005) och Castells (2000) beskrivning av samhällets individualistiska präglning går emot tanken om att en stark organisationsidentitet skulle vara viktig för de flexande medarbetarna. Däremot är det en något annan bild som framkommer under intervjuerna. Många av de intervjuade uppvisar en önskan om att knyta an till organisationen och skapa sammanhållning med sina kollegor, trots det faktum att de arbetar som flexare.

Jag tror att människor generellt vill ha en grupp att identifiera sig. Vi är ju liksom flockdjur så.. Mycket därför. Och när man har en gemenskap så känner man sig, ja man sporrar av varandra och lite så. Också typ i skolan om man har liksom nära kontakt med sina klasskompisar kan man hjälpa varandra och vill hela tiden frivilligt kämpa för att bli bättre tänker jag. – Malin.

Alltså det skapar motivation för mig när jag känner att jag är en del av organisationen och vad som sker. Och att man är en del av det sociala. Det är viktigt för mig att identifiera mig med företaget för det gör att mitt arbete blir viktigare för mig och jag blir gladare och mer motiverad. Det betyder supermycket. – Louise.

Citaten avviker således från Castells tankar och går snarare i linje med Ashforth och Mael (1989) och van Knippenberg (2000) tankar om att en stark organisationsidentitet bidrar till att motivera och engagera medarbetarna. I den studerade organisationen visar det sig att svårighet att identifiera sig med organisationen kan få en motsatt effekt, vilket beskrivs längre ned i detta avsnitt. Det är nämligen flera av de intervjuade medarbetarna som framhåller att de har svårt att identifiera sig med den studerade organisationen. Bilden intervjuerna ger av medarbetarnas möjlighet att identifiera sig med organisationen är att organisationen är bra på att sälja in en bild av sig själv som ett ungt, innovativt och coolt företag, men att bilden som möter medarbetarna i organisationen är svårare att identifiera sig med.

Jag hade helt klart en annan bild av fallorganisationen innan jag började jobba där. [...] Amen mer liksom att det var coolt och nytänkande typ. Ett ballt start-up liksom. – Caroline.

Asså, jag vill väl gärna identifiera mig med organisationen för jag tycker att organisationen är en bra idé och jag gillar smyckena väldigt mycket och jag har ett intresse för det. Men just nu måste jag säga att jag inte helt kan göra det. – Nora.

Att flera av de intervjuade medarbetarna dessutom talar om organisationen som ”de” under hela intervjuerna skapar en uppfattning av att de inte identifierar sig fullt ut med organisationen. Detta eftersom att det varit mer troligt att de hade talar kring organisationen ur ett ”vi” perspektiv i så fall.

Att medarbetarna inte kan identifiera sig med organisationen blir enligt Alvesson (2013) och Schoemaker och Jonker (2004) problematiskt då det tenderar att skapa uppdelning i organisationen. Precis som tidigare nämnt kan detta ses i den studerade organisationen. Dels i intervju svaren men även under observationerna då den interna kommunikationen bygger på lokala handlingsnät som sällan

når varandra. En del av respondenterna visar dock att det finns stark sammanhållning och identifikation inom det mindre handlingsnät de tillhör. Detta tyder på att den sociala identifikationen kring livet i organisationen kommer härifrån, istället för en större identifikation med organisationen som helhet. Alvesson (2013) menar att detta kan bli en konsekvens då det inte finns någon tydlig organisationsidentitet. I den studerade organisationen blir det snarare så att medlemmarna identifierar sig med varandra på interpersonell nivå, än på organisationsnivå. Lauras citat befäster detta:

Jag hittade ju också mycket sidor som jag känner igen mig själv, i många av de andra och då blir ju dem det jag identifierar mig med, snarare än själva organisationen. – Laura.

Alvesson (2013) beskriver också att en svag organisationsidentitet kan bidra till att individualism och att medarbetarna sätter sin egennyttiga framför vad som är bäst för organisationen, vilket ett citat från intervjuerna belyser då Laura berättar:

Jag kommer ju inte ha svårt att byta jobb. Jag känner inte direkt att jag bryr mig liksom. Skulle jag få ett nytt jobb kommer jag sluta. Det finns inget de kan göra för att hålla kvar mig. De har ingen lojalitet från min sida alls. – Laura.

Analysen belyser en problematik kring att de studerade medarbetarna menar att de har svårt att identifiera sig med organisationen. Dels talar de i intervjuerna om sig själv som illojala mot organisationen, dels berättar de om att deras motivation för att bidra till organisationen minskar då de inte känner sig viktiga eller väl omhändertagna på arbetsplatsen. Schoemaker (2003) menar att det är av högsta vikt att organisationer arbetar för att en gemensam bild av vad organisationen är skall kunna uppstå, trots de hinder som flexibiliteten innebär. Detta då en stark organisationsidentitet enligt honom är det som håller samman organisationen och får den att överleva i dagens samhällsklimat. I den studerade organisationen kan det konstateras att så inte är fallet. Medarbetarna har svårt att identifiera sig med organisationen, de ser på organisationens identitet som fragmenterad och de bidrar inte till att bygga identiteten på ett uppriktigt sätt genom alla organisationslager, vilket bygger på en rad olika anledningar som plockats fram i analysen. Dessa kommer vidare att diskuteras och bilda en sammanfattande förklaring i nedan diskussion.

5. Diskussion och slutsatser

Utgångspunkten i studien har varit att skapa förståelse för hur medarbetarna i en flexibel organisation kommunicerar, befäster och omförhandlar organisationens identitet via den interna kommunikationen. Samt att skapa förståelse för hur de flexibla medarbetarnas möjlighet till medskapande ser ut, och deras syn på vikten av att känna identifikation med organisationen. I detta kapitel diskuteras den förståelse studien bidragit med samt förslag på hur studien skulle kunna utvecklas genom framtida forskning.

5.1 Den studerade organisationens identitet

Den studerade organisationens identitet kommer till liv genom olika kommunikativa handlingsnät, som i kommunikation inom näten och mellan näten på olika sätt bidrar till att påverka identiteten. Inom de olika kommunikativa handlingsnäten, i den bakre regionen, kommunicerar nätets medlemmar genom ett uppriktigt agerande för att tillsammans komma fram till en gemensam bild av vad organisationen är. Denna bild befästs väldigt lokalt inom det kommunikativa handlingsnätet, och här bildas även en uppfattning om att nätet är ensamt om denna bild och att andra nät har en mer positiv bild av organisationen.

På grund av att de olika handlingsnäten i organisationen inte når varandra skapas det en bild bland medarbetarna om att identiteten är fragmenterad. De olika kommunikativa handlingsnäten i organisationen kommunicerar nämligen sällan med varandra, bortsett från de gånger arbetet kräver det. Detta gör att det är svårt för de olika handlingsnäten att genom konsensus komma fram till en gemensam bild av vad organisationen är.

Den uppdelning som finns mellan olika handlingsnät i organisationen grundas i olika kommunikativa barriärer. Både observationerna och intervjuerna tyder på att kommunikationen från ledningen till medarbetarna är exkluderande och att medarbetarna sällan känner att de får den information de behöver. Känslan av exkludering begränsar medarbetarnas syn på sig själv som medskapare och deras

möjlighet till medskapande av identiteten. Deras begränsade syn på sig själv som medskapare visar sig även då de lägger över ett stort ansvar på ledningen och fast anställda medarbetare för att en gemensam bild av organisationens identitet skall uppstå. Exkluderingen i ledningens kommunikation skvallrar också om att ledningen inte heller ser medarbetarna som speciellt aktiva medskapare av organisationen. Denna syn är problematisk då det krävs medskapande från organisationens alla aktörer för att gemensamt lyckas befästa en bild av organisationens identitet. Annars blir det som i den studerade organisationen, att identiteten upplevs som fragmenterad.

Förutom detta är det dessutom flera av de intervjuade medarbetarna som uppvisar en rädsla inför ledningen. Denna rädsla leder till att medarbetarna antar kommunikativa roller då de möter andra handlingsnät i den främre regionen. Detta gör sig i synnerhet gällande då de möter ledningen. Vid dessa möten framställer medarbetarna organisationen utifrån det sätt de tror att ledningen skulle föredra. Deras bidrag till organisationens identitet blir i detta avseende cyniskt då det bygger på en intrycksstyrning som inte harmonierar med medarbetarnas uppriktiga bild av organisationen. Detta kommunikativa rolltagande skapar således en barriär för att en gemensam identitetsbild skall framstå då medarbetarna känner att de inte kan agera uppriktigt inför ledningen.

En annan faktor som kan förklara det kommunikativa rolltagandet från medarbetarnas sida är den osäkerhet som präglar organisationen. Medarbetarnas känsla av att vara utbytbara skapar en miljö där de aldrig känner sig säkra. Detta gör att det är enklare för dem att anta en roll då de möter ledningen, än att kommunicera uppriktigt med dem.

Även den flexibilitet organisationen bygger på blir en avgörande faktor för att en gemensam identitetsbild inte kan uppstå. Dels eftersom att kommunikationen i organisationen i regel är bunden till de tillfällen medarbetarna är på plats. Dels eftersom att de flexibla medarbetarna inte känner sig som en lika stor och viktig del av organisationen som de fastanställda medarbetarna. Detta kan vidare förklara varför de lägger över mycket ansvar på ledning och fast anställda medarbetare för uppkomsten av en gemensam identitetsbild. På detta sätt begränsar arbetsstrukturen deras möjlighet att påverka organisationens identitet i samma utsträckning som de heltidsanställda. Diskrepansen mellan organisationens arbetsstruktur och

vad som sägs skapa en stark identitet bidrar således till en problematik i den studerade organisationen.

De kommunikativa barriärer som finns i organisationen hindrar uppkomsten av en gemensam identitetsbild. För att organisationen skall lyckas befästa en gemensam bild krävs det att dessa barriärer bryts ner och att de olika grupperingarna i organisationen möts och tillsammans förhandlar fram denna bild. Även om medarbetarna är aktiva medskapare av identiteten ligger det ett ansvar på ledningen att bidra med förutsättningar som kan skapa bryggor mellan de olika kommunikativa handlingsnäten på ett bättre sätt. En så enkel sak som att göra utrymme för ett gemensamt paus- och lunchrum hade möjliggjort informell kommunikation mellan organisationens olika avdelningar på ett naturligt sätt. Detta hade kunnat bidra till att föra de olika grupperna i organisationen närmre varandra, vilket också hade gynnat möjligheten för att en gemensam bild av vad organisationen är, skall kunna uppstå.

5.1.1 Bara ett kommunikationsproblem?

Att identiteten uppfattas som fragmenterad och att det inte råder konsensus inom organisationen kring en gemensam bild av vad den är, är absolut ett kommunikationsproblem, vilket tydliggörs ovan i diskussionen. Däremot finns det även kringliggande faktorer som spelar in, och som får mig att ifrågasätta huruvida en gemensam identitetsbild faktiskt bara är ett kommunikationsproblem i den studerade organisationen.

Trots osäkerhet i arbetsstruktur är det ingen som ska behöva vara rädd för sin chef på jobbet. Den rädsla medarbetarna uppvisar är problematisk på många sätt och gör att deras fokus på att bidra till utvecklingen av organisationen och dess identitet blir sekundärt. Istället handlar det för medarbetarna om att hålla god ton mot ledningen då de känner sig utbytbara.

Strukturella problem i organisationen och ledningens syn på sina medarbetare är problem inom organisationen som står bortom en kommunikätörs uppgift att lösa. Dock är det centrala områden att förbättra om organisationen vill att medarbetarna skall kunna kommunicera med varandra på ett sätt som befäster en gemensam identitetsbild. Efter att ha analyserat de kommunikationsmönster som identifierats i den studerade organisationen, vilka till stor del bygger på exklusion

och rolltagande, finns det idag inga tecken på ett aktivt strategiskt arbete inom organisationen för att gemensamt lyckas befästa en bild av vad den är.

Med utgångspunkt i dagens flytande modernitet där interna- och externa processer allt mer flyter samman, borde det ligga i organisationens intresse att det är en positiv identitetsbild som gör sig rådande bland medarbetarna. Detta eftersom att denna bild kan få konsekvenser för hur organisationen uppfattas även externt.

5.2 Slutsatser

Identiteten i den studerade organisationen byggs upp väldigt lokalt då medarbetarnas sätt att kommunicera med varandra skapar lokala grupperingar. Att det inte byggs upp någon enhetlig bild av identiteten beror på olika kommunikativa begränsningar mellan de olika grupperingarna. Detta förklarar varför medarbetarna upplever identiteten som fragmenterad och varför de tror att olika delar av organisationen ser så olika på den.

Den begränsade internkommunikationen i den studerade organisationen innebär, i kombination med flexibiliteten, att identiteten måste skapas och befästas lokalt. Detta eftersom att det är omöjligt att skapa en gemensam bild av organisationen då medarbetarna saknar förståelse för vem denna gemensamma bild skall skapas med. Den bristande internkommunikationen gör nämligen att medarbetarna har dålig koll på vilka som jobbar på organisationen, vilket belyser att flexibla arbetsförhållanden ställer högre krav på den interna kommunikationen.

Detta innebär att flexibiliteten blir ett hinder för medarbetarnas medskapande i organisationen. Dels då de känner sig exkluderade och dels då organisationen trots att den bygger på flexare, är väldigt knuten till den fysiska platsen. Vidare leder detta till att de flexande medarbetarna har svårt för att identifiera sig med organisationen, vilket blir ett problem för organisationen då det gör att deras engagemang och lojalitet minskar.

För de flexande medarbetarna finns det i den studerade organisationen dåliga förutsättningar för medskapande då de upplever organisationen som exkluderande och hierarkisk, trots de få nivåerna av en reell hierarki. Den interna hierarkin medarbetarna upplever förklarar också varför de flexande medarbetarnas bidrag till den gemensamma identiteten begränsas och ofta stannar i de mindre grupper var de känner sig trygga.

Trots den osäkerhet och flexibilitet som präglar organisationen finns det ett uppvisat engagemang bland medarbetarna kring att kunna knyta an till organisationen, och en vilja om att bygga upp en gemensam identitet. Däremot är det viktigt att ledningen skapar utrymme för dialog och får medarbetarna att känna sig viktiga på arbetsplatsen. Detta för att de ska identifiera sig med organisationen och känna sig bekväma i att anta rollen som aktiva medskapare. Först då kan de olika handlingsnäten möta varandra och gemensamt hjälpa till att förhandla fram bilden av organisationens identitet.

5.3 Förslag på vidare forskning

Eftersom att denna studie enbart lagt fokus på medarbetarna och deras uppfattningar av organisationens identitet hade det varit intressant att studera samma fenomen men från ett kombinerat ledar- och medarbetarperspektiv. Detta för att utveckla förståelse kring eventuell diskrepans mellan uppfattningarna, och vad det är som i så fall ligger till grund för denna. Vidare hade det varit intressant att utveckla studien genom att göra en komparativ studie på ett par olika organisationer då det är möjligt att det studerade fenomenet förefaller annorlunda i andra organisationer, än i den organisation som varit underlag för denna studie.

6. Referenser

- Albert, S., & Whetten, D.A. (1985). Organizational Identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Albert, S., Ashforth, B. E. & Dutton, J. E. (2000). Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17. doi: 10.5465/AMR.2000.2791600.
- Allvin, M. (2006). *Gränslöst arbete: socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. (1. uppl.) Malmö: Liber.
- Alveson, M. (2009). At-home Ethnography: Struggling with Closeness and Closure. I S. Ybema (Red.), *Organizational ethnography: studying the complexities of everyday life*. (s. 156-175). Los Angeles: SAGE.
- Alvesson, M. (2013). *Organisation och ledning: ett något skeptiskt perspektiv*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur AB.
- Angrosino, A. & Mays de Pérez, K. (2000). Rethinking observation: from method to context. I N. Denzin., & Y.S. Lincoln (red.). *Handbook of qualitative research*. (2.uppl.). Thousand Oaks: Sage.
- Ashforth, B. E. and Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14, 20–39. doi: 10.5465/AMR.1989.4278999.
- Ashforth, B. E., Rogers, K. M., & Corley, K. G. (2011). Identity in Organizations: Exploring Cross-Level Dynamics. *Organization Science* 22(5), 1144–56. doi: 10.1287/orsc.1100.0591.
- Baker, S.D. (2007). Followership. The theoretical foundation of a contemporary construct. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(1), 50-60. doi: 10.1177/0002831207304343.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid life*. Cambridge: Polity Press.

- Berger, P.L. & Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*. [Elektronisk resurs]. New York: Anchor books.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Johanneshov: TPB.
- Castells, M. (2000). *Informationsåldern: ekonomi, samhälle och kultur. Band 3, Millenniets slut*. Göteborg: Daidalos.
- Castells, M. (2001). *Informationsåldern: ekonomi, samhälle och kultur. Band 1, Nätverkssamhällets framväxt*. (2., rev. och utvidgade uppl.) Göteborg: Daidalos.
- Chapman, M. (2001) Social anthropology and business studies: Some considerations of method. I D.N. Geller., & E. Hirsch (ed.), *Inside organizations: Anthropologists at Work* (s.19-33). Oxford: Berg.
- Czarniawska, B. & Hernes, T. (red.) (2005). *Actor-network theory and organizing*. (1. uppl.) Malmö: Liber.
- Czarniawska, B. (2015). *En teori om organisering*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Czarniawska, B. (2016). Actor-Network Theory. I A. Langley., & H. Tsoukas. (red.) (2017). *The Sage Handbook of Process Organization Studies*. SAGE Publications Ltd.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Eksell, J., & Magnusson, S. Att kombinera intervju med observation. I J. Eksell., & Å. Thelander. (red.) (2014). *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Ekström, M. & Larsson, L. (red.) (2010). *Metoder i kommunikationsvetenskap*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2014). *Strategisk kommunikation: en introduktion*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Flyvbjerg, B. (2001). *Making social science matter: why social inquiry fails and how it can succeed again*. [Elektronisk resurs]. Oxford, UK: Cambridge University Press.

- Giola, D.A., Schultz, M. & Corley, K. (2000). Organizational Identity, Image and Adaptive Instability. *Academy of Management Review*. 25(1), 63-81. doi: 10.5465/AMR.2000.2791603.
- Goffman, E. (2004). *Jaget och maskerna: en studie i vardagslivets dramatik*. (4. uppl.) Stockholm: Norstedts akademiska förlag.
- Hammersley, M. & Atkinson, P. (2007). *Ethnography: principles in practice*. [Elektronisk resurs] (3. uppl.) London: Routledge.
- Hatch, MJ & Schultz, M (2002). The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55, 989-1018. doi: 10.1177/0018726702055008181.
- He, H., & Brown, A.D. (2013) Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group and Organization Management*. 38(1), 3-35. doi: 10.1177/1059601112473815.
- Heide, M. & Simonsson, C. (2011). Putting Coworkers in the Limelight: New Challenges for Communication Professionals. *International Journal of Strategic Communication*, 5(4), 201-220. doi: 10.1080/1553118X.2011.605777.
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allena S., Blancharda, V. L., Matz-Costac, C., Shulkinc, S., & Pitt-Catsouphe, M. (2008) Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family* 11(2), 149–163. doi: 10.1080/13668800802024678.
- Jacobs, G. (2004). Diagnosing the difference: Managing communication with dispersed technical workforces. *Corporate Communications*, 9, 118-127. doi: 10.1108/13563280410534311.
- van Knippenberg, D. (2000). Work Motivation and Performance: A Social Identity Perspective. *Applied Psychology: An International Review*. 49(3), 357–71. doi: 10.1111/1464-0597.00020.
- Kreiner, G.E., Hollensbe E., Sheep M.L, Smith, B.R och Kataria, N. (2015). Elasticity and the dialectic tensions of organizational identity: How can we hold together while we are pulling apart?. *Academy of Management Journal*. 58(4), 981–1011. doi: 10.5465/amj.2012.0462.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (3. [rev.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

- Kärreman, D. & Alvesson, M. (2001). Making newsmakers: Conversational identity at work. *Organization Studies*, 22(1), 58–89. doi: 10.1177/017084060102200103.
- Lindberg, K. & Czarniawska, B. (2006). Knotting the action net, or organizing between organizations. *Scandinavian Journal of Management*. 22(4), 292-306. doi: 10.1016/j.2006.09.001.
- Madsen, V.T. (2016) Constructing Organizational Identity on Internal Social Media: A Case Study of Coworker Communication in Jyske Bank. *International Journal of Business Communication*. 53(2), 200–223. doi: 10.1177/2329488415627272.
- May, T. (2013). *Samhällsvetenskaplig forskning*. (2., [rev. och uppdaterade] uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2. ed. ed.). Newbury Park: Sage Publications Ltd.
- Prasad, P. (2005). *Crafting qualitative research: working in the post-positivist traditions*. [Elektronisk resurs]. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe.
- Purchase, S., Da Silva Rosa, R., & Schepis, D. (2016). Identity construction through role and network position. *Industrial Marketing Management*. 54, 154-163. doi: 10.1016/2015.07.004
- Schinoff, B., Rogers, K., & Corley, K.G. (2016). How do we communicate who we are? Examining how organizational identity is conveyed to members. I Pratt, M.G., Schultz, M., Ashforth, B.E. & Ravasi, D. (ed.). *The Oxford handbook of organizational identity*. Oxford: Oxford University Press.
- Schoemaker, M. (2003). Identity in Flexible Organizations: Experiences in Dutch Organizations. *Creativity & Innovation Management* 12(4). S. 191-201. doi: 10.1111/j.0963-1690.2003.00282.x.
- Schoemaker, M. & Jonker, J. (2004). Managing intangible assets An essay on organising contemporary organisations based upon identity, competencies and networks. *Journal of Management Development*. 24(6), 506-518. doi: 10.1108/02621710510600964.

- Schreyögg, G. & Sydow, J. (2010). Organizing for Fluidity? Dilemmas of New Organizational Forms. *Organization Science*. 21(6), 1251-1262. doi: 10.1287/orsc.1100.0561.
- Simonsson, C. (2006). *Nå fram till medarbetarna*. Malmö: Liber.
- Siri, J. & von Groddeck, V. (2012). Temporalized Identities: How Organizations Construct Identities in a Society of Presents. *Journal for Critical Organization Inquiry*. 10(3), 9-19.
- Spiggle, S. (1994). Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research. *Journal of Consumer Research*. 21(3), 491-503. doi: 10.1086/209413.
- Ter Hoeven, C.L., & van Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work & Employment*. 30(3), 237-255. doi: 10.1111/ntwe.12052.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. (4., [omarb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Ybema, S., Yanow, D., Wels, H., & Kamsteeg, F.H. (red.) (2009). *Organizational ethnography: studying the complexities of everyday life*. Los Angeles: SAGE.

7. Bilagor

Bilaga 1 - Observationsschema

Vilka situationer observeras

- Formella möten (ofta i form av veckomöten).
- Informella interaktioner medarbetarna emellan under de arbetsdagar de fysiskt är på plats i organisationen.

Vad studeras

Kommunikativa mönster i organisationen

- Miljön - vilka former av kommunikation tillåts/uppfordras/hindras.
- Vem talar med vem?
- På vilket sätt och med vilken ton talar de till varandra?
- Om vad talar de?
- Ickeverbalt kommunikation - hur ter den sig, hur beter medarbetarna sig i förhållande till varandra, i förhållande till ledning.

Identitet

- Hur talas det om organisationen?
- Hur beskrivs identiteten när de olika medarbetarna talar med varandra?
- Med vem talar medarbetarna om vad organisationen är?
- Skiljer sig sättet de talar på beroende på vem medarbetarna talar med?
- Vilken bild kommuniceras till nya medarbetare?
- Vem kommunicerar denna bild?
- Hur ser tonen ut?

Bilaga 2 - Intervjuguide

Inledande frågor

Hur länge har du jobbat på fallorganisationen?

Var det några speciella egenskaper du förknippade med organisationen när du sökte anställning där?

Har denna bild av organisationen förändrats sedan du började jobba där?

Om du idag med egna ord skulle beskriva fallorganisationen, hur hade du beskrivit företaget då?

Vad är det som gör att du beskriver organisationen på det här sättet?

Handlingsnät

Kan du beskriva din roll i organisationen?

Fallorganisationen är uppdelat i olika team, hur insatt är du i de andra gruppernas arbete?

Hur ser dina relationer ut till de olika grupperna i organisationen?

Känner du dig bekväm med att kommunicera med de olika grupperna?

Hur kommunicerar du med organisationen då du inte fysiskt är på plats på kontoret?

Vilka är det du kommunicerar med när du inte är på plats på kontoret?

Flexibilitet och identitet

Upplever du någon gång att det är någon skillnad mellan dig och de som är fast anställda på organisationen? På vilket sätt, ge exempel.

Finns det någon speciell berättelse du kan berätta från din tid på organisationen som du tycker beskriver organisationen på ett tydligt sätt?

Upplever du att det finns en gemensam bild av vad organisationen är mellan er medarbetare?

Vems ansvar tycker du att det är, att denna gemensamma bild ska uppstå?

Jag har observerat att det snackas ganska kritiskt internt i ert team kring organisationen, hur kommer det sig att ni inte tar detta vidare till chefen, exempelvis på era tisdagsmöten?

Tycker du att det finns en tydlig sammanhållning bland er som jobbar på organisationen?

Skulle du säga att du dig själv som en viktig del av fallorganisationen?

Hur ser du på ditt arbete på fallorganisationen? Långsiktighet/kortsiktighet.

Hur viktigt är det för dig att du känner sig som en del av den organisation du jobbar på?