



”Jag vill ju göra det här för min framtid, men samtidigt vill jag att det ska gå bra för organisationen”

HRM-strategier för att utveckla deltidsanställda
studenters organisationsengagemang

Alexandra Hultberg & Charlotta Nornemark

Examensarbete:	15 hp
År:	2017
Handledare:	Per-Olof Thång
Examinator:	Mattias Nylund

Abstract

BA-thesis: 15 hp
Subject: Human Resources
Year: 2017
Supervisor: Per-Olof Thång
Examiner: Mattias Nylund

An increasingly globalized and competitive world, forces organizations to develop strategies and methods to streamline operations with the ambition to generate higher profitability. In this ongoing process, the HR function is vital. HR can increase the productivity of the organizations' employees by developing their organizational commitment through HRM strategies such as learning and development, compensation and benefits or various socialization processes.

The aim of the study is to map and describe part-time employed university students' organizational commitment and to highlight specific strategies HR can use to influence and develop their organizational commitment.

Organizational commitment is defined as "... a psychological state that binds the individual to the organization (i.e., makes turnover less likely)" (Allen & Meyer 1990:14). Previous research shows that employees with high organizational commitment show higher productivity (Osa & Amos 2014) and work performance (Memari, Mahdih & Marnani 2013). High organizational commitment also predicts low staff turnover (Cohen 1993; Wasti 2003; Yousaf, Sanders & Abbas 2015), which can be linked to further beneficial effects such as lower inclination to experience stress at work (Cicei 2012) and lower absence (Woods, Poole & Zibarras 2012).

The study was conducted through a qualitative analysis based on empirical material collected through nine semistructured interviews with participants who are part-time employed university students. We encoded and themed the material to be able to analyze and draw conclusions.

The results reveal that the organizational commitment of part-time employed university students are low, largely due to self-interest and their need for individual development. The HRM strategies that tend to lead to positive effects for university students' development of organizational commitment are: a good introduction, feedback forums, support from colleagues and managers, communicated career opportunities within the organization and benefits in terms of flexibility regarding working time. We therefore consider it important for organizations to develop HRM strategies in these areas to develop the organizational commitment of part-time employed students.

Keywords: organizational commitment, students, part-time employment, HRM strategies

Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Syfte och frågeställningar	2
2 Teoretisk referensram	2
2.1 Organisationsengagemang	2
2.2 Trekomponentsmodellen	3
2.2.1 Affektivt engagemang.....	3
2.2.2 Kontinuitetsengagemang.....	3
2.2.3 Normativt engagemang	4
2.3 Kritik mot teori.....	4
3 Tidigare forskning	4
3.1 Studenter och deltidsarbete.....	4
3.2 Organisatoriska implikationer av organisationsengagemang	5
3.3 HRM-strategier för organisationsengagemang	6
3.3.1 Socialiseringsprocesser	6
3.3.2 Karriär och kompetensutveckling	7
3.3.3 Lön och förmåner.....	8
4 Metod	8
4.1 Intervjupersoner	9
4.2 Urval.....	9
4.3 Urvalsinstrument	10
4.4 Mätinstrument.....	10
4.5 Genomförande.....	10
4.6 Bearbetning och analys av empiri	11
4.7 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet	12
4.8 Etiska reflektioner.....	12
4.9 Kritik mot metod.....	13
5 Empiri och analys	14
5.1 Deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang	14
5.1.1 Affektivt engagemang.....	15
5.1.2 Kontinuitetsengagemang.....	16
5.1.3 Normativt engagemang	17

5.2 HRM-strategiers inverkan på deltidsanställda studenters organisationsengagemang .	18
5.2.1 Socialiseringsprocesser	19
5.2.2 Karriär och kompetensutveckling	20
5.2.3 Lön och förmåner.....	23
6 Diskussion och slutsatser	24
7 Avslutande slutsatser	26
Referensförteckning	27
Bilaga 1 - Översiktstabell intervjupersoner	30
Bilaga 2 - Urvalsinstrument	31
Bilaga 3 - Intervjuguide	34
Bilaga 4 - Informationsbrev	36
Bilaga 5 - Samtyckesformulär	37

1 Inledning

En alltmer globaliserad och konkurrensdriven värld tvingar organisationer att utveckla strategier och metoder för att effektivisera verksamheten med ambitionen att generera högre lönsamhet. Betydande i denna process är HR som ansvarar för att utveckla organisationens medarbetare och deras engagemang, med syfte att de ska bidra till organisationens måluppfyllelse. HR kan öka sina medarbetares produktivitet genom att utveckla deras engagemang (Osa & Amos 2014) med HRM-strategier som exempelvis kompetensutveckling. Utfallet av kompetensutveckling kan dock bli att en karriärorienterad medarbetare kan uppleva sig få ökad anställningsbarhet och överge organisationen (Ismail 2016). För att behålla och utveckla värdefulla medarbetare bör således engagemangshöjande HRM-strategier utvecklas med *organisationsengagemang* som ledstjärna.

Organisationsengagemang definieras som “...a psychological state that binds the individual to the organization (i.e. makes turnover less likely)” (Allen & Meyer 1990:14). Tidigare forskning visar att medarbetare med högt organisationsengagemang uppvisar högre arbetsprestation (Memari, Mahdiah & Marnani 2013). Högt organisationsengagemang predicerar även låg personalomsättning (Cohen 1993; Wasti 2003; Yousaf, Sanders & Abbas 2015), vilket kan länkas till ytterligare goda effekter såsom lägre benägenhet att uppleva arbetsrelaterad stress (Cicei 2012) och lägre frånvaro (Woods, Poole & Zibarras 2012).

Då engagemang framstår som ett komplext område inom psykologin och en utmaning inom HRM, har vetenskapen främst koncentrerats till att undersöka organisationsengagemang hos vidare grupper genom kvantitativa studier. Deltidsarbetande studenter har till idag inte varit subjekt i forskning om organisationsengagemang, vilket är beaktansvärt då detta är en växande grupp. Fyra av tio universitetsstudenter arbetar extra vid sidan av studierna och antalet individer som väljer att vidareutbilda sig eftergymnasialt ökar (Statistiska centralbyrån 2016). Anledningar till varför studenter väljer att arbeta vid sidan av sina studier kan exempelvis vara att studenten vill tjäna extra pengar, knyta nya kontakter eller skaffa erfarenheter från yrkeslivet (Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009). Hälften av alla studenter med deltidsanställning utöver universitetsstudier, uppger att arbetet är relevant för vad de studerar och önskar arbeta med efter avslutade studier (Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009). Hur dessa faktorer unika för målgruppen influerar deras organisationsengagemang, säger befintlig vetenskap ingenting om. Detta föranleder att universitetsstudenter är en betydande grupp på såväl dagens som framtidens arbetsmarknad, därmed anser vi det vara aktuellt att uppmärksamhet riktas åt deras håll inom forskningen för organisationsengagemang.

Med denna kvalitativa studie ämnar vi att bistå HR-professionen och personalvetenskapen med mer djupgående kunskaper kring deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang och vilka HRM-strategier som kan vara gynnsamma för att effektivt hantera denna grupp. För att svara upp till studiens syfte, används personalvetarstudenter som exempel. Med stor förhoppning önskar vi att dessa kunskaper ska spridas inom det personalvetenskapliga området och därigenom facilitera för organisationers HR-funktioner att arbeta än mera värdeskapande, vilket i sin tur kan hjälpa att stärka professionen.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att kartlägga och beskriva deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang samt att belysa specifika strategier HR kan använda för att influera och utveckla organisationsengagemang i den aktuella målgruppen. För att svara upp till studiens syfte, används personalvetarstudenter som exempel.

Undersökningens syfte har utmynnat i två frågeställningar:

Hur ser deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang ut?

Vilka strategier kan HR bruka för att utveckla deltidsanställda studenters organisationsengagemang?

2 Teoretisk referensram

Inledningsvis kommer begreppet *organisationsengagemang* att redovisas genom en historisk överblick och tidigare definitioner. Därefter följer en generell framställning av trekomponentsmodellen samt en mer ingående beskrivning av dess komponenter. Detta är avgörande kunskaper för senare förståelse av del 3 *Tidigare forskning* och del 5 *Empiri och analys*. Avslutningsvis framförs kritik mot teori.

2.1 Organisationsengagemang

Organisationsengagemang (eng. *organizational commitment*) är än idag ett aktuellt begrepp inom fältet för arbetslivsforskning och psykologi, vilket avhandlats flitigt sedan 1960-talet. Flera definitioner har uppkommit under gångna år, men vi väljer att begränsa följande avsnitt till framställan av huvuddragen i Meyers och Herscovitchs (2001) litteratursammanställning av forskning om och definitioner av organisationsengagemang genomförd fram till millennieskiftet. Detta då dessa definitioner anses vedertagna och görs gällande även idag.

Mowday, Steers och Porter (1979) antog ett endimensionellt perspektiv på organisationsengagemang och definierade begreppet enligt följande: "...the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization" (p. 226). Denna definition utgick enbart från en dimension av medarbetarens engagemang till sin organisation, genom att fokusera på det affektiva band som uppstår parterna emellan. Sedermera utvecklade forskartrion *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), vilket än idag är ett vedertaget instrument med syfte att mäta organisationsengagemang (Meyer & Herscovitch 2001).

Allen och Meyer (1990) närmade sig organisationsengagemang genom ett multidimensionellt perspektiv och understödde forskningsområdet med sin definition: "...a psychological state that binds the individual to the organization (i.e. makes turnover less likely)" (p. 14). Denna

definition är en vidareutveckling av den av Mowday, Steers och Porter (1979), då Allen och Meyer (1990) adderar ytterligare dimensioner. Deras definition innefattar affektivt och normativt engagemang samt kontinuitetsengagemang. Vidare framhåller duon att organisationsengagemang är ett psykologiskt tillstånd som färgar medarbetarens relation till organisationen, vilket följaktligen medför implikationer för dennes beslut att avbryta eller fortsätta anställningen i organisationen (Meyer & Allen 1991). I denna studie använder vi definitionen av Meyer och Allen och tillämpar ett multidimensionellt synsätt på organisationsengagemang, vilket kommer att fokuseras mer ingående på i följande avsnitt.

2.2 Trekomponentsmodellen

Mot slutet av 1980-talet noterade Meyer och Allen (1987) att det inom forskningsområdet för organisationsengagemang fanns ett omättat behov av en enande och mätbar definition, varvid man lade grunden till den konceptualisering som idag benämns *The Three Component Model of Organizational Commitment* eller *trekomponentsmodellen*. Alltsedan dess, har det kanadensiska forskarparet vidareutvecklat såväl sin generella forskning om organisationsengagemang som trekomponentsmodellen (se Allen & Meyer 1990, 1993, 1996; Meyer & Allen 1991, 1997). Allen och Meyer (1990) påpekar att de tre komponenterna inte ska ses som typer eller ämnen att kategorisera, utan istället bör de betraktas som just komponenter vilka går att särskilja från varandra men samtliga förekommer hos alla medarbetare, dock med individuell variation. Nedan följer en beskrivning av de komponenter som utgör grunden för trekomponentsmodellen, nämligen *affective*, *continuance* och *normative commitment*.

2.2.1 Affektivt engagemang

Trekomponentsmodellens primära ben refereras av Meyer och Allen (1991) till som *affective commitment* (vår översättning är *affektivt engagemang*). Affektivt engagemang handlar om den identifikation, involvering och det emotionella band som medarbetaren erfar gentemot sin organisation (Meyer & Allen 1991). Medarbetare med ett framstående affektivt engagemang stannar i organisationen för att de *vill* (ibid.). Mål och värderingar överensstämmer för organisation och medarbetare, till den höga grad att medarbetarens identitet är integrerad med organisationens. Denna starka känslomässiga länk, får medarbetaren att engagera sig i organisationens problem och utmaningar som om de vore högst personliga och privata angelägenheter.

2.2.2 Kontinuitetsengagemang

Det andra benet trekomponentsmodellen vilar på är *continuance commitment* (Meyer & Allen 1991), vilket vi väljer att på svenska översätta till *kontinuitetsengagemang*. Denna komponent innefattar medarbetarens medvetenhet om vilka kostnader ett utträde ur organisationen skulle innebära; således stannar medarbetare med högt kontinuitetsengagemang för att de *måste* (ibid).

Högt kontinuitetsengagemang uppmäts hos de medarbetare som har stort behov av stabilitet och trygghet i form av fast inkomst, en given roll och status samt en oföränderlig omgivning.

2.2.3 Normativt engagemang

Genom att addera ett tredje ben – *normative commitment* eller *normativt engagemang* – fulländas Meyers och Allens trekomponentsmodell. Normativt engagemang avspeglar medarbetarens känsla av skyldighet och förpliktelse gentemot organisationen att fortsätta sin anställning, vilket denne gör för att den *borde* (Meyer & Allen 1991). Medarbetare med högt normativt engagemang uppvisar stor lojalitet mot sin organisation, vilken kan födas ur tacksamhetsskuld som möjligen uppkommit då organisationen investerat i medarbetaren genom exempelvis utbildning.

2.3 Kritik mot teori

En möjlig begränsning kan ses i valet att enbart bygga studiens teoretiska ramverk utifrån Meyers och Allens (1991) trekomponentsmodell vilken är till åren kommen, men den är alltjämt den mest vedertagna av modeller för att beskriva organisationsengagemang. Därmed var avsikten att pröva förklaringsvärdet på denna modell, utifrån för studien aktuell kontext innefattandes deltidsanställda universitetsstudenter i Sverige år 2017. Implikationerna för studien är således att inga andra teorier gällande engagemang eller organisationsengagemang kommer att tas i beaktande vid analys av empiri. Medvetenhet bör därför riktas mot att aktuellt teorival möjligen influerar resultatet genom snävare fokus, vilket kan medföra att viss nyansering går förlorad.

3 Tidigare forskning

Inledningsvis presenteras en bild av studenter med deltidsanställning utöver universitetsstudier. Därefter framförs vetenskapligt förankrade argument för varför HR bör satsa på att utveckla organisationsengagemang, genom illustrationer av implikationer detta kan medföra för organisationen. Gällande forskning kring organisationsengagemang, har fokus fram till idag mestadels riktats mot affektivt engagemang och kontinuitetsengagemang. Därmed kommer följande avsnitt främst att behandla dessa former av organisationsengagemang vid genomgång av HRM-strategier aktuella för området.

3.1 Studenter och deltidsarbete

Under hösten 2015 studerade totalt 343 300 personer på universitet och högskolor i Sverige enligt Universitetskanslersämbetets årsrapport (2016). Utav dessa var 27 200 inresande studenter från utlandet (Universitetskanslersämbetet 2016). I arbetsmarknadsstatistiken klassas en heltidsstuderande som sysselsatt om den arbetat minst en timme under den veckan som stickprovet tagits. Under 2015 arbetade 26 % av alla inrikes födda heltidsstudenter i

åldersgruppen 15-54 år (Statistiska centralbyrån 2016). Hos heltidsstuderande med en sysselsättning bredvid sina studier, är det vanligt förekommande med tidsbegränsad anställning där studenten i snitt arbetar ungefär 15 timmar per vecka. Detta står i kontrast mot övriga sysselsatta, icke-studerande, vilka vanligtvis arbetar i högre omfattning och under andra anställningsformer såsom tillsvidareanställning (Statistiska centralbyrån 2016).

En av de viktigaste anledningarna till varför studenter väljer att arbeta extra vid sidan av sina studier, är att de behöver en extra inkomst (Robotham 2012; Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009). Ytterligare skäl är att få en dokumenterad arbetslivserfarenhet som kan göra studenten mer anställningsbar efter avslutade studier samt för att få referenser och kontakter som kan vara användbara vid arbetsökande efter studierna (Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009). Vidare motiv till varför studenter arbetar, kan vara upplevelsen av och åsikten om att kopplingen mellan utbildning och arbetsliv är bristfällig (Saco Studentråd & Teknikföretagen 2016).

Ungefär hälften av studenterna arbetar deltid inom ett område som för dem är relevant för vad de studerar uppger Saco studentråd och Svensk Näringsliv (2009). Detta har visat sig göra studenter mer anställningsbara, vilket har bidragit till att studenter söker arbete vid sidan av sina studier med ambition att kombinera teori och praktik och därigenom maximera sina chanser till anställning efter avslutade studier (Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009). Vidare hänger detta även ihop med forskning som visar att en av de viktigaste faktorerna när studenter söker arbete efter avslutade studier, är möjlighet till karriär inom den tänkta organisationen (Weng, McElroy, Morrow & Liu 2010).

Att deltidsanställda skulle ha sämre organisationsengagemang än heltidsanställda, råder det skilda uppfattningar om inom vetenskapen. Sinclair, Martin och Michel (1999) visar i sin studie om handelsanställdas organisationsengagemang, att deltidsanställda har högre organisationsengagemang än heltidsanställda. Martin och Hafer (1995) ger belägg för omvänt förhållande i sin undersökning bland medarbetare inom telemarketing, där konklusionen är att heltidsanställda har högre organisationsengagemang. Ytterligare en studie som undersökt samma fråga fast inom sjukvården, genererade stöd åt hållningen att det inte råder skillnad i organisationsengagemang mellan heltids- och deltidsanställda (McGinnis & Morrow 1990).

3.2 Organisatoriska implikationer av organisationsengagemang

HR kan öka sina medarbetares produktivitet (Osa & Amos 2014) och arbetsprestation (Memari, Mahdih & Marnani 2013) genom att utveckla deras organisationsengagemang. Högt organisationsengagemang korrelerar även med låg frånvaro från arbetet (Woods, Poole & Zibarras 2012). Flera studier visar att personalomsättning påverkas av organisationsengagemang, då intentionen att lämna organisationen i högre utsträckning återfinns bland medarbetare som uppvisar lågt organisationsengagemang (Cohen 1993; Wasti 2003; Yousaf, Sanders & Abbas 2015). Vidare finns stöd för att högt organisationsengagemang minskar

medarbetares benägenhet att uppleva stress i arbetet (Cicei 2012), vilket följaktligen även får effekt på sjukskrivningstal.

Omedelbar influens på organisationsengagemang ses då medarbetaren upplever att denne har andra alternativ än att arbeta kvar inom organisationen. Upplever medarbetaren att denne har möjlighet att lämna organisationen för en annan, har denne sannolikt lågt kontinuitetsengagemang, vilket behandlar medarbetarens medvetenhet om vilka kostnader ett utträde ur organisationen skulle innebära (Meyer & Allen 1997). Faktorer som exempelvis låg- eller högkonjunktur, efterfrågad kompetens och framgång vid tidigare arbetssökande, kan inverka på individens uppfattning av sin anställningsbarhet. För att dessa faktorer ska påverka kontinuitetsengagemang, måste dock personen i fråga vara medveten om det (ibid).

3.3 HRM-strategier för organisationsengagemang

Nyckeln till att påverka en medarbetares organisationsengagemang är att influera dennes uppfattningar om organisationen (Meyer & Allen 1997). Arbetsgivare anser högt affektivt engagemang vara den mest önskvärda i trekomponentsmodellen för sina medarbetare att uppvisa, därmed har tidigare forskning främst fokuserat på att söka samband mellan diverse HRM-strategier och just affektivt engagemang. Utveckling av organisationsspecifika policyer, kan vara en HRM-strategi för att påverka medarbetarnas engagemang gentemot organisationen; om den kommuniceras väl och uppfattas som rättvis av medarbetaren, skapas sannolikt högt affektivt engagemang (ibid).

3.3.1 Socialiseringsprocesser

Väl fungerande socialiseringsprocesser föranleder högt organisationsengagemang hos medarbetare som från introduktionen och framåt välkomnas att delta i gruppaktiviteter tillsammans med erfarna och supporterande kollegor (Filstad 2011). Medarbetare som upplever stöd från sin organisation, utvecklar sannolikt högre organisationsengagemang än medarbetare som inte delar denna uppfattning (Aubé, Rousseau & Morin 2007). Sammantaget bör detta ses som argument för organisationen att utveckla en effektiv HRM-strategi för socialiseringsprocesser innefattande introduktion, forum för feedback, stöd, ledarskap, medarbetarskap etc.

Medarbetarens benägenhet att i framtiden utveckla positivt eller negativt affektivt engagemang, dvs. den identifikation, involvering och det emotionella band som medarbetaren erfår gentemot sin organisation, kan påverkas av medarbetarens upplevelser och tidiga erfarenheter av organisationen (Lee, Ashford, Walsh & Mowday 1992). Detta ger anledning att beakta introduktionen som en central del av HRM. Även normativt engagemang, dvs. medarbetarens känsla av skyldighet och förpliktelse gentemot organisationen att fortsätta sin anställning, kan kopplas till medarbetarens initiala socialiseringsprocess in i organisationen där chef och kollegor har stor inverkan. Huruvida medarbetaren upplever att organisationen tar hand om sina

medarbetare, har även inflytande över fortsatt utveckling av organisationsengagemang (Meyer & Allen 1997).

Burke, Borucki och Hurley (1992) menar att en chef som misslyckas i sin kommunikation med sina medarbetare, har en negativ påverkan på deras organisationsengagemang. Upplever medarbetaren en bra relation till sina kollegor och sin närmaste chef, visar forskning ett positivt samband med affektivt engagemang (Meyer & Allen 1997). Högt affektivt engagemang uppvisas även hos medarbetare som känner att de har möjlighet att påverka i sin organisation. Känner medarbetaren däremot en osäkerhet kring sin arbetsroll och upplever en rollkonflikt i arbetet, syns ett negativt samband med affektivt engagemang (Meyer & Allen 1997). För att förebygga att detta scenario uppstår, kan feedback brukas som ett framgångsrikt verktyg och forum för detta bör således upprättas i organisationen. Medarbetares organisationsengagemang tenderar öka då de får kontinuerlig feedback från sin chef (Johnson 2012).

3.3.2 Karriär och kompetensutveckling

Organisationens utbildningsaktiviteter ökar medarbetares organisationsengagemang (Ismail 2016), varför detta är en HRM-strategi som förtjänar uppmärksamhet. En organisation bör vara medveten om att en utbildningsaktivitet kan influera olika engagemangskomponenter beroende på medarbetarens subjektiva uppfattning och tolkning (Meyer & Allen 1997). Exempelvis kan utbildning inom organisationen skapa affektivt engagemang, ifall den av individen uppfattas som en organisatorisk investering i just henne. Däremot kan samma utbildning skapa högt kontinuitetsengagemang, om utbildningen uppfattas för företagsspecifik och kunskaperna inte kan överföras till andra organisationer. Som ett tredje utfall kan utbildningen skapa normativt engagemang, om medarbetaren upplever den som en investering i henne från företagets sida och tacksamhetsskuld uppstår. Detta scenario föder hög lojalitet som håller kvar medarbetaren i organisationen, tills hon upplever att hon återgäldat skulden genom god arbetsprestation och produktivitet (Meyer & Allen 1997).

Ismail (2016) menar att ytterligare faktorer som påverkar utbildningsaktivitetens slutliga utfall för medarbetarens organisationsengagemang, är huruvida medarbetaren är lärandeorienterad eller karriärorienterad. En lärandeorienterad medarbetare utvecklar sannolikt affektivt engagemang till sin organisation till följd av en utbildning, men detta sker nödvändigtvis inte hos en karriärorienterad medarbetare som främst ser utbildningen som ett strategiskt drag för sitt egenintresse och framtida målsättning (Ismail 2016).

Enligt Weng et al. (2010) blir medarbetarens organisationsengagemang mindre framträdande om interna karriärmöjligheter inte kan erbjudas inom organisationen. Då föreligger risk att medarbetare med egenintresse om en karriär, istället söker sig till en annan organisation. Weng et al. (2010) föreslår att ett sätt att skapa organisationsengagemang hos medarbetare som vill utvecklas inom organisationen, är att hjälpa dem nå sina karriärmål genom befordran samt genom att ge möjlighet till individuell kompetensutveckling. Ett liknande resonemang förs av Buchanan (1974), som menar att medarbetarens organisationsengagemang påverkas positivt

om arbetet möter de behov av utmaning som eventuellt finns hos medarbetaren. Om dessa förväntningar inte möts, kan det ha en motsatt effekt på medarbetaren och engagemanget påverkas därmed negativt (Buchanan 1974).

3.3.3 Lön och förmåner

Det finns en stark korrelation mellan monetär kompensation och organisationsengagemang (Kee, Ahmad & Abdullah 2016), varför det är av stor vikt för HR att utveckla ett väl fungerande löne- och kompensationssystem i organisationen. Individuell lönesättning, bonus eller rewards är exempel på strategier, men särskilt gynnsamt för att skapa högt organisationsengagemang hos medarbetare är prestationsbaserad lön (Kee, Ahmad & Abdullah 2016). Avgörande är dock att medarbetaren upplever löne- och kompensationssystemet fungera rättvist, i annat fall påverkas det affektiva engagemanget negativt, vilket skulle innebära en icke önskvärd konsekvens för organisationen (Meyer & Allen 1997). Således bör organisationens löne- och kompensationssystem utformas dynamiskt; ständigt utvärderas och omvärderas för att upprätthålla transparens och rättvisa utifrån medarbetarnas betraktelser (Rahaman, Abdul & Rahman 2016).

Trots att forskning visar ett positivt samband mellan förmåner och organisationsengagemang (Kee, Ahmad & Abdullah 2016), saknas djupgående kartläggningar av vilka förmåner som influerar. Viss forskning återfinns dock och denna framhåller en positiv korrelation mellan flexibilitet i anställningen (dvs. flexitid, självbestämmande) och organisationsengagemang (Choo, Desa & Asaari 2016).

4 Metod

Vid litteraturgenomgång inom forskningsområdet för organisationsengagemang, upptäckte vi att nästintill uteslutande kvantitativa studier har genomförts för att undersöka detta komplexa fenomen och således utgörs existerande vetenskap av siffror snarare än mångfacetterade skildringar. Detta har medfört att befintlig forskning enligt vår mening gått miste om det djup som en kvalitativ undersökning kan frambringa, vilket var avgörande för vårt beslut om att bygga studien utifrån kvalitativ metod. Vi har valt att genomföra nio semistrukturerade intervjuer för insamling av empiriskt material. Denna metod ansåg vi vara bäst lämpad för att svara mot vår ambition om att skildra intervjupersonernas subjektiva och unika upplevelser. Dessutom önskade vi att fånga de nyanser och individuella skillnader som annars kan gå förlorade vid exempelvis enkätundersökning.

Metodavsnittet inleds med presentation av intervjupersoner aktuella för studien, följt av beskrivning av urval och urvalsinstrument. Därpå redogörs för mätinstrument, genomförande samt bearbetning och analys av empiri. Senare diskuteras studiens reliabilitet, validitet och generaliserbarhet. Avslutningsvis framförs etiska reflektioner och kritik mot metod.

4.1 Intervjupersoner

Nio personer i åldrarna 23-45 har deltagit i studien varav sju är kvinnor och två är män. Samtliga deltagare var heltidsstuderande vid personalvetarprogrammet vid Göteborgs universitet men tillhörde olika årskurser; tre studenter från år tre, fyra studenter från år två och två studenter från år ett. Gemensamt för gruppen är att alla arbetade i genomsnitt mellan 8-20 timmar per vecka. En av deltagarna arbetar ideellt medan resterande har avlönat arbete. Sju av deltagarna arbetar inom privat sektor och två arbetar i offentlig verksamhet. Fyra av deltagarna har en befattning inom HR, rekrytering eller bemanning. Återstående fem arbetar inom service; kundtjänst, café eller reception. Deltagarnas anställningstid i organisationen vid intervju-tillfället varierade mellan tre månader till åtta år. För specifik information om respektive intervjuperson, se Bilaga 1.

4.2 Urval

Bryman (2011) beskriver målstyrt urval som en lämplig urvalsstrategi då forskaren vill välja ut specifika individer med direkt relation till formulerade frågeställningar, således riktade vi in oss på personalvetarstudenter vilka utgör vår urvalsgrupp. Vårt antagande är att personalvetarstudenter genom sin utbildning i personal- och arbetslivsfrågor, reflekterar över begrepp som *organisation* och *engagemang* i högre utsträckning än andra studentgrupper. Vi ansåg därför insamling av empiri bäst skulle genomföras i denna grupp, då vår förhoppning var att varje intervjuperson tillika personalvetarstudent redan reflekterat över ämnet och därmed kunde bidra med välartikulerade reflektioner samt värdefulla insikter till vår studie.

Genom att vi hade tillträde till ett internetbaserat diskussionsforum för personalvetarstudenter vid Göteborgs universitet, hade vi möjlighet att därigenom nå ut till potentiella deltagare genom att skriftligt presentera oss, vår studie och bifoga en länk till det frågeformulär vi använt som intresseanmälan och urvalsinstrument (se avsnitt 4.3 *Urvalsinstrument*). I samband med denna publicering uppgav vi våra kontaktuppgifter och välkomnade urvalsgruppen att kontakta oss vid eventuella frågor.

Fem dagar efter publicering av inbjudan till deltagande i studien, granskade vi de fem intresseanmälningar vi fått via frågeformuläret och därefter kontaktade vi dessa personer via telefon för att boka tid för intervju. Vid denna tidpunkt saknade vi dock ett antal intervjupersoner eftersom vår ambition var att intervjua nio studenter, därför skickade vi ut påminnelser till urvalsgruppen samt marknadsförde vår studie muntligen i personalvetarprogrammets tre årskurser. Detta resulterade i att vi fick in ytterligare fyra intresseanmälningar, varpå vi bokade in dessa för intervju.

Risken för urvalsfel anser Bryman (2011) vara överhängande då det är osannolikt att finna ett hundra procentigt representativt urval, vilket vi beaktat och därmed försökt minimera genom användande av urvalsinstrument. Instrumentet har hjälpt oss att få överblick gällande

mångfaldsfaktorer såsom branschtillhörighet, anställningstid, årskurs, kön och indikation på grad av organisationsengagemang.

4.3 Urvalsinstrument

Med syfte att skapa en urvalsgrupp med stor mångfald, valde vi att utveckla och använda ett urvalsinstrument i form av ett frågeformulär bestående av totalt 20 frågor (se Bilaga 2). Inledande fem frågor rörde allmän information såsom om deltagaren har en anställning, branschtillhörighet, vilken termin denne läser, förfrågan om deltagande i vår studie och kontaktuppgifter. Följande 15 frågor var utformade som påståenden och kunde besvaras med en Likertskala där 1 = "Stämmer inte alls" och 5 = "Stämmer helt". Vid skapande av urvalsinstrument togs utgångspunkt i *Organizational Commitment Questionnaire* (se Meyer & Allen 1991), men vid formulering av påståenden har de översatts från engelska till svenska samt i enstaka fall anpassats efter urvalsgruppen.

Endast nio intresseanmälningar inkom via frågeformuläret, vilket är det antal intervjupersoner vi haft som mål att basera empiriskt underlag utifrån. Följaktligen blev utfallet av urvalsinstrumentet inte kongruent med inledande ambition, då vår förhoppning var att ett stort antal personalvetarstudenter skulle visa intresse för deltagande i studien och att vi därmed skulle kunna nyttja information inhämtad genom urvalsinstrumentet för att få ökad mångfald i urvalsgruppen. Således vill vi påpeka att detta frågeformulär endast syftat till att användas som urvalsinstrument men slutligen enbart använts för insamling av kontaktuppgifter till intervjupersoner, därför fokuseras inte närmre på varken instrumentet i sig eller presentation av resultat.

4.4 Mätinstrument

Semistrukturerad intervjuform möjliggör flexibilitet för såväl intervjuare som intervjuperson men bygger samtidigt på viss struktur, vilket kan få resultatet att bli personligt anpassat efter vad intervjupersonen lägger tonvikt på men säkerställer också att samtalet knyter an till aktuella frågeställningar (Bryman 2011). Vi valde därför att ta fram en intervjuguide (se Bilaga 3) som ett semistrukturerat mätinstrument, vilken vi byggt utifrån 40 frågor som fördelats på åtta teman. Dessa teman skapade vi med önskan om att underlätta senare förfarande med tematisering och med en tydlig koppling till valda frågeställningar. För att ytterligare dra nytta av den frihet semistrukturerad intervjuform ger, formulerade vi möjliga följdfrågor på förhand men hade även en öppenhet för spontana följdfrågor under respektive intervjutillfälle.

4.5 Genomförande

Åtta intervjuer genomfördes inom loppet av en vecka, medan den sista hölls två veckor senare för att säkerställa att teoretisk mättnad uppnåtts. Åtta av intervjuerna genomfördes i ett rum på Göteborgs universitet och en av intervjuerna genomfördes i ett mötesrum på intervjupersonens

arbetsplats. På förhand hade intervjupersonerna fått ta del av det informationsbrev (se Bilaga 4) som vi skickat ut där studiens syfte och etiska principer framgick. Vid intervjutillfället framförde vi samma innehåll muntligen och intervjupersonen gavs möjlighet att få eventuella frågor besvarade, varpå denne fick underteckna ett samtyckesformulär (se Bilaga 5). Vi hade avsatt en timme för respektive intervju, vilken på förhand beräknats ta 30-45 minuter. Utfallet blev intervjuer inom intervallen 24-48 minuter. För att upprätthålla struktur under intervjuerna agerade endast en av oss intervjuare åt gången, medan den andra observerade och noterade angelägenheter. Vid tidpunkten för genomförande av vår sjunde intervju, upplevde vi att ingen ny eller relevant empiri framkom, vilket enligt Bryman (2011) tyder på teoretisk mättnad.

4.6 Bearbetning och analys av empiri

Vi har använt ett abduktivt angreppssätt i vår studie, vilket enligt Dubois och Gadde (2002) innebär en mix av deduktiv och induktiv metod – därmed har vi låtit teori och empiri växa fram gemensamt. Vid bearbetning av insamlad empiri användes innehållsanalys och tematisering som metod. Vid utformandet av intervjufrågor utgick vi från Meyers och Allens (1991) trekomponentsmodell, varpå vi delade in intervjufrågorna i potentiella teman utefter HRM-strategier. Detta för att underlätta senare arbete vid kodning och tematisering. Braun och Clarke (2006) menar dock att forskaren får ge akt på att inte låsa sig helt vid förbestämda teman, då det kan förblinda forskaren för nya teman som skulle kunna utkristalliseras ur intervjupersonernas svar. Därför har vi under arbetsprocessen diskuterat, reflekterat och omstrukturerat våra teman utefter vad som framkommit under intervjuerna.

Parallellt med intervjuförfarandet arbetade vi med transkribering, vilket möjliggjorde en smidig övergång till fasen för bearbetning av insamlat empiriskt material. Powers (2005) menar att transkribering kan bestå av varierande antal steg beroende på studie och kontext, varvid vi ansåg inledande tre steg vara relevanta att utföra. En transkriberingsprocedur ska inledas med att duplicera samtliga ljudfiler från respektive intervjutillfälle, därefter skapas en ordagrann transkription av inspelat material vilken sedan ska korrekturläsas och korrigeras utefter ljudfilen (Powers 2005). Detta tillvägagångssätt replikerade vi, med anonymisering i tillägg då samtliga organisationer och personer gavs fiktiva namn.

Vid bearbetning av empiri har vi utgått från Brauns och Clarkes (2006) faser över tematisk analys, vilka de framhåller är bekantande med empiri, kodning av empiri, utformning och definition av teman samt skriftlig presentation av resultat. Vi transkriberade samtliga intervjuer och anonymiserade innehållet genom att ta bort namn på organisationer och personer. Vidare granskade vi transkriberingarna och inledde kodningsarbetet i Excel, där vi valde ut citat som enligt vår tolkning kunde kopplas till de olika komponenterna av organisationsengagemang (affektivt, kontinuitet, normativt). Citaten sorterades i kolumner där aktuell komponent namngavs samt grad av organisationsengagemang som vi skattade som hög, mellan eller låg. Vi skapade ytterligare en kolumn, där vi noterade vilken HRM-strategi respektive citat berörde. Sammantaget kom detta att utgöra vår kodning, vilket är kongruent med Brauns och Clarkes

(2006) beskrivning av kodning utifrån empiri som framstår som intressant för den som analyserar materialet.

Därefter inleddes arbetet med att utifrån valda citat, utforma och justera de teman som slutligen kom att ligga till grund för studiens empiri. Denna arbetsföljd menar Braun och Clarke (2006) är ett vanligt tillvägagångssätt vid tematisering. I avsnitt 5 *Empiri och analys* sammanlänkade vi teman sprungna ur insamlad empiri med aktuell teori, där vi valde att illustrera våra huvudsakliga poänger ytterligare med citat från studiens intervjupersoner. Vi har valt att bearbeta aktuella citat språkligt genom att ta bort ord som “ehm”, “haha” etc. samt i förekommande fall korrigerat grammatiska fel. Detta för att förtydliga kärnan i citaten och underlätta för läsaren i dennes tillgodogörande av studiens innehåll.

4.7 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet

Studiens reliabilitet (tolkning, stabilitet och replikerbarhet), validitet (vi undersöker det vi avser att undersöka) och generaliserbarhet, är något vi tagit i beaktning under arbetsprocessen i enlighet med Brymans (2011) rekommendationer vid bedrivande av forskning. Studiens externa reliabilitet anser vi vara låg, då vår undersökning bedrivits i en specifik kontext och därav kan studien vara svår att replikera. Emellertid bedömer vi den interna reliabiliteten vara hög, eftersom vi på förhand kommit överens om och fortlöpande diskuterat hur vi tolkat insamlad empiri. På liknande sätt anser vi studiens interna validitet vara god, då kopplingen mellan vår teoretiska utgångspunkt och resultatet av vår empiri har god överensstämmelse, vilket står i samklang med Brymans (2011) definitionen av god intern validitet inom kvalitativ forskning.

Vi bedömer den externa validiteten vara låg, till följd av att urvalet är begränsat till personalvetarstudenter vid Göteborgs universitet, vilket följaktligen får generaliserbarhet till övriga grupper i samhället att bli liten. Dock hävdar Bryman (2011) att kvalitativ forskning inte är tänkt att generaliseras till populationer, utan att det är kvaliteten i kopplingen mellan teori och empiri som ligger till grund för hur generaliserbar undersökningen anses vara. Genom att ta detta i beaktning, anser vi vår studie vara generaliserbar till studenter som grupp, även utanför det personalvetenskapliga utbildningsområdet.

4.8 Etiska reflektioner

Genom att initialt i arbetsprocessen medvetandegöra och diskutera etiska frågor utifrån Vetenskapsrådets *God forskningssed* (2011), var vår ambition att internalisera ett etiskt förhållningssätt vilket alltsedan legat till grund genom studien vid överväganden och beslut. Ett medvetet val gjordes inledningsvis, då vi beslutade att urvalsgruppen skulle utgöras av personalvetarstudenter med anställning i diverse organisationer istället för medarbetare i en specifik organisation, vilket resulterade i färre etiska dilemman. Deltagarnas förpliktelse och lojalitet gentemot arbetsgivare skulle dock fortsatt kunna utgöra en problematik i sökandet efter

uppriktiga intervjusvar, vilket vi ämnade motverka genom att skriftligt och muntligt informera om att organisationens namn inte var väsentligt för studien.

Vidare lade vi stor vikt vid att säkerställa uppfyllandet av etiska principer aktuella för svensk forskning, vilka listats av Bryman (2011); informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. Ett informationsbrev (se Bilaga 4) skickades ut till samtliga deltagare cirka en vecka före intervjutillfället, vari vi framhöll undersökningens syfte, frivillighet i deltagande, rätten att hoppa av eller att inte svara på frågor, att insamlat material endast kommer användas för studiens ändamål och hanteras med stor försiktighet för att garantera konfidentialitet. Därutöver framfördes vår önskan om att få tillåtelse att spela in intervjun på ljudfil, men också information om att detta material efter transkribering kommer att raderas. Att det transkriberade materialet kommer att anonymiseras talade vi också om. Slutligen bad vi om tillåtelse att få använda citat från intervjupersonerna i vår studie. För att ytterligare beakta etiska principer, delgavs deltagarna vid respektive intervjutillfälle återigen av ovan nämnd information men denna gång muntligt. Dessutom erbjöd vi deltagarna att visa sitt samtycke till deltagande i studien, genom att underteckna det samtyckesformulär (se Bilaga 5) vi tagit fram specifikt för ändamålet.

4.9 Kritik mot metod

Kritik kan riktas mot valet att analysera vårt forskningsfält utifrån en kvalitativ ansats, vilket föranlett att vi stundtals upplevt att det varit svårt att urskilja om intervjupersonerna givit uttryck för organisationsengagemang eller annan form av engagemang. Det förekom även att intervjupersonerna uttryckte sig i alltför generella termer angående organisationsengagemang, varpå vi valde att exkludera dessa avsnitt från vår analys eftersom studien syftade till att undersöka just intervjupersonernas subjektiva upplevelser och individuella organisationsengagemang.

I egenskap av personalvetarstudenter, gjorde vi oss inledningsvis medvetna om att vår egen samt intervjupersonernas förförståelse kring ämnet organisationsengagemang kan vara ytterligare en faktor som påverkat empirin, något som liknar vad Bryman (2011) kallar en reaktiv effekt. Förförståelsen inom ämnesområdet menar vi kan ha influerat hur intervjupersonerna valde att formulera sina svar. Om de hade en teoretisk uppfattning om hur organisationsengagemang bör se ut, kan detta ha färgat svaren. För att minimera inverkan av förförståelse, hade vi detta i åtanke under arbetsprocessen genom ständig diskussion och problematisering vid exempelvis utformande av intervjufrågor och bearbetning av empiri.

Ytterligare en aspekt att ta i beaktning vad gäller kritik mot metod, är vår forna förbindelse med urvalsgruppen. Med valet att intervjua personer inom vårt eget universitet och program, såg vi en utmaning i att vi haft kännedom om aktuella intervjupersoner före deras deltagande i studien. Kritik kan således riktas mot den inverkan detta kan ha haft på graden av uppriktighet i deras svar. Rimligtvis kan vår bekantskap ha fungerat som en hämmande faktor om intervjupersonerna inte vågat svara öppet om sitt organisationsengagemang. Proaktivt ämnade

vi motverka detta genom att i ett initialt skede av intervjun försäkra anonymitet såväl gällande dem själva som deras organisation och vi betonade att studien inte var ämnad att fungera dömande. Våra samlade upplevelser under intervjuförloppet ger en uppfattning om att intervjupersonerna emellertid var genuint uppriktiga i sina svar.

Kritik kan även riktas mot att vi inte utnyttjat eller analyserat den data som insamlats via vårt urvalsinstrument. Anledningen till detta är att vårt mål inte varit att genomföra en metodstudie eller pröva en tidigare etablerad metod på en etablerad teori, även om Bryman (2011) menar att en sådan studie hade kunnat öka studiens externa validitet. Vår ambition var istället att pröva trekomponentsmodellen (Meyer & Allen 1991) på en specifik undersökningsgrupp med en kvalitativ ansats, för att söka frambringa en djupare förståelse för hur organisationsengagemang tar sig uttryck hos deltidsanställda universitetsstudenter.

5 Empiri och analys

I följande avsnitt framförs huvuddragen av studiens empiriska underlag, vilket bygger på de uttalanden deltagarna gjort under respektive intervjutillfälle. Genom återkoppling till avsnitt 2 *Teoretisk referensram* och 3 *Tidigare forskning*, sker analys integrerat med presentation av empiri och detta följer likartad uppbyggnad kring teman som studiens teoretiska del. Citat från intervjupersoner framhålls i syfte att förtydliga och autentisera empiri och analys.

5.1 Deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang

Empirin visar att samtliga intervjupersoner har någon form av organisationsengagemang enligt Meyers och Allens definition "...a psychological state that binds the individual to the organization (i.e. makes turnover less likely)" (1990:14). Under intervjuerna framkom diverse skildringar av organisationsengagemang och samtliga komponenter i trekomponentsmodellen förekom i någorlunda likvärdig utsträckning, om än i olika kombinationer, styrka och nyanser. De intervjupersoner som arbetar inom områden relevanta för sin universitetsutbildning, dvs. HR, rekrytering eller bemanning, tenderar att i större utsträckning uppvisa högt affektivt engagemang i kombination med lågt kontinuitetsengagemang ur lönesynpunkt.

"Lönen är inte så viktig för mig... Det blir mycket viktigare för mig med kollegorna och chef och förhållningssättet där emellan och min kunskapsbyggnad eller vad man ska säga. [Arbetet] är ett komplement till studierna för att få praktisk erfarenhet." [Leslie, Kommunen - HR]

För de intervjupersoner vars deltidsanställning inte är att beakta som relevant för universitetsstudierna, var förekomsten högre av uttryck som tyder på högt kontinuitetsengagemang genom stor vikt vid löneargumentet. Övriga komponenter berördes knapphändigt av denna grupp, men i förekommande fall kan lågt affektivt engagemang och lågt normativt engagemang styrkas. Sammantaget uppvisar denna grupp lågt organisationsengagemang.

“Ibland känns det som att [chefen] tar saker på väldigt stort allvar...Vilket kanske inte jag gör på samma sätt, eftersom jag vet att det inte är det här jag kommer göra i fortsättningen.”
[Cleo, Cafékedjan]

En röd tråd som sammanbinder empirin är det egenintresse som ofta trumfar eller kombineras med komponenterna i trekomponentsmodellen. Samtliga intervjupersoner beskrev vid upprepade tillfällen sitt engagemang i arbetet eller i organisationen som ett medel för att uppnå i första hand personliga mål, och i andra hand organisatoriska mål. Den främsta avsikten var att tillgodose personliga intressen som exempelvis självbestämmande, frihet, utveckling, flexitid, arbetslivserfarenhet, lön, nätverk, utbildning m.m.

“Alltså jag har ju det här själviska intresset, jag vill ju göra det här för min framtid. Men samtidigt vill jag att det ska gå bra för organisationen såklart.” [Alexis, Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget]

5.1.1 Affektivt engagemang

Graden av affektivt engagemang hos intervjupersonerna varierar dels inom gruppen och dels för respektive individ, beroende på vilken aspekt som avses. Sammantaget uppvisar endast en av intervjupersonerna genomgående högt affektivt engagemang gentemot sin organisation, medan resterande i huvudsak uppvisar lågt – med reservation för vissa undantag i specifika frågor. Meyer och Allen (1991) menar att medarbetarens och organisationens mål och värderingar bör överensstämma för att högt affektivt engagemang ska skapas, men flera intervjupersoner vittnar om omvänt förhållande. Exempelvis förekommer upplevelser av att organisationen eller dess chefer inte lyssnar till sina medarbetares önskemål om utveckling eller behov av stöd.

“Jag har ju sagt till chefen flera gånger att ‘Jag skulle vilja göra det här, det här och det här’ men hon bara ‘Nej, men det går inte’ och det händer inte och då har det jag önskat mig gått över till nån annan. När man får nej utav chefen så många gånger, då tänker man ‘Varför ska jag engagera mig mer?’.” [Nour, Resebolaget]

Vidare utvecklar samma intervjuperson bilden av hur hennes affektiva engagemang fortsätter att försämrats till följd av bristande identifikation med organisationen och dess värderingar.

“Det var en kollega som hade möte med vår chef och sa att hon har dålig lön, vilket vi har också - det är skamligt! Då hade min chef sagt ‘Varsågod, du kan gå. Det finns andra som vill ha ditt jobb.’ [...] Vad är det för sätt å hantera det? Vill man inte ta vara på sin personal? Och när hon säger något sånt, då vill man ju inte engagera sig mer än nödvändigt inom arbetet.” [Nour, Resebolaget]

Meyer och Allen (1991) framhåller att medarbetare med högt affektivt engagemang stannar i organisationen för att de vill, och att de utvecklar en identitet som är integrerad med organisationens. Denna identifikation med och känslomässiga band till organisationen anses vara högst önskvärt ur arbetsgivarperspektiv (Meyer & Allen 1997), men uttrycktes endast starkt hos en av intervjupersonerna.

“Men för min del så känner jag ändå att engagemanget kommer ju av värderingarna, strukturen, chefen, kollegorna - det är ju en kombination av alla dem, där man slutligen når det här att man verkligen lever och andas organisationen. Och det är ju därför jag ser att jag vill stanna också.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

“...man lever och andas sin organisation. Man är ‘Hej jag heter Nicola och jobbar på Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget’.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

5.1.2 Kontinuitetsengagemang

Graden av kontinuitetsengagemang varierar mellan intervjupersonerna i studien och beror mycket på vilken del av komponenten som berörs. Enligt Meyer och Allen (1991) visar sig kontinuitetsengagemang hos medarbetare som upplever det kostsamt att lämna organisationen, vilket Nour från Resebolaget uttrycker:

“Lönen i sig är ju så pass dålig men jag kan inte heller tacka för mig, för att jag behöver ju jobbet.” [Nour, Resebolaget]

Den inkomst arbetet ger är en avgörande anledning till att studenter väljer att arbeta extra vid sidan av sina studier (Robotham 2012, Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009), vilket även Kim från Friskvårdskedjan belyser och därmed uppvisas en hög grad av kontinuitetsengagemang ur lönesynpunkt.

“Jag gör det ju mycket för att få lite extra pengar, man har ju fasen inte råd med studielånet liksom.” [Kim, Friskvårdskedjan]

Kontinuitetsengagemang handlar dock inte endast om att individen upplever det som kostsamt att lämna organisationen i form av förlorad inkomst. Högt kontinuitetsengagemang visar sig likväl hos medarbetare i behov av trygghet och stabilitet i tillvaron (Meyer & Allen 1991), vilket Mika från Kommunen illustrerar:

“Jag känner ju flera som jobbar i Kommunen och på olika nivåer och alla dom har trivts och tycker att det är en bra arbetsgivare och en sån stor offentlig organisation borgar för trygghet eller att saker och ting fungerar som dom ska.” [Mika, Kommunen - HR].

Ett återkommande inslag är att de studenter som arbetar i ett yrke som de inte anser vara relevant för sin universitetsutbildning, uttrycker ett lågt kontinuitetsengagemang gentemot nuvarande organisation. Här var tryggheten av att få arbeta kvar inom organisationen obetydlig, utan viktigare var istället att i framtiden få arbeta inom HR-området.

“Jag har inte tänkt vara kvar efter [studierna] heller, eftersom att i och med att det här inte har något med min utbildning att göra så känns det inte superrelevant för mig att vara kvar, utan att jag tycker mest att det är kul att testa något helt nytt mot vad jag har gjort innan liksom.” [Kim, Friskvårdskedjan]

Dock nämnde flertalet intervjupersoner att de inte skulle ha något emot att stanna kvar inom organisationen, ifall det efter avslutade studier kunde leda till ett arbete mer relevant för sin utbildning. Detta är kongruent med vad Weng et al. (2010) framhåller i sin studie; att karriärmöjligheter föder organisationsengagemang hos medarbetare och är ett sätt att behålla dem inom organisationen.

“Asså, om de erbjöd mig den rollen [HR-ansvarig] så skulle jag ju ta den. Så då skulle jag ju stanna...” [Cleo, Cafékedjan]

Att intervjupersonen skulle vilja stanna inom organisationen om den blev erbjuden ett HR-relaterat arbete, skulle även kunna tolkas som ett uttryck för det behov av trygghet som Meyer och Allen (1991) menar kännetecknar kontinuitetsengagemang. Det finns dock utrymme för vidare tolkning av begreppet, då flertalet av intervjupersonerna framhöll att det är att få möjligheter att arbeta inom just HR som är väsentligt. Detta skulle kunna tolkas som ett uttryck för egenintresse hos intervjupersonen i dennes vilja att få ett HR-arbete, men inte nödvändigtvis i den nuvarande organisationen. Detta uttrycks vidare i följande resonemang från Cleo på Cafékedjan:

“... [HR-ansvarig] jobbar ju nästan bara med rekrytering och jag tycker det verkar vara kul att jobba mera övergripande med HR, vilket kanske är svårt att få som första jobb. Många börjar ju med rekrytering [...] Så om jag hade kunnat välja mellan det och en annan tjänst nån annanstans så hade jag kanske valt den istället... Men samtidigt kan jag ju inte vara så kräsen i början. Jag hade varit jätteglad om jag fick det.” [Cleo, Cafékedjan]

5.1.3 Normativt engagemang

Genomgående uppvisar intervjupersonerna lågt normativt engagemang. Känslan av skyldighet och förpliktelse gentemot organisationen att fortsätta sin anställning, vilken enligt Meyer och Allen (1991) utgör normativt engagemang, saknas hos flertalet av intervjupersonerna. Istället framträder egenintresset i första hand och sekundärt kan organisationens intressen gynnas, men detta inte med nödvändighet.

“Jag tror att man vill gå vidare och testa på nya saker. Åtminstone jag, jag har alltid velat göra det. Att man ska byta åtminstone var tredje år kanske inom organisationen eller till ett nytt företag för att man ska hålla sig på topp och känna att man får ut någonting av det. Av livet. Att man utvecklas.” [Charlie, Hotellkedjan]

Några intervjupersoner uppgav att de inte känner någon lojalitet till organisationen, vilket utifrån Meyers och Allens (1991) beskrivning av normativt engagemang tyder på låg grad av denna komponent. Andra intervjupersoner känner en viss lojalitet, men egenintresset är avgörande för om de kommer lämna organisationen.

“Om jag skulle lämna organisationen, så skulle ju det vara för att jag själv ville det. [...] Jag skulle ju inte låta bli att byta jobb av lojalitet mot organisationen, det skulle jag inte göra.” [Mika, Kommunen - HR]

Högt normativt engagemang är ovanligt bland intervjupersonerna men ses i förekommande fall tillsammans med högt affektivt engagemang. Utifrån Leslie resonemang, kan uppkomsten av högt normativt engagemang ha sprungit ur den form av tacksamhetsskuld gentemot organisationen som Meyer och Allen (1991) påstår vara en frekvent, bakomliggande faktor.

“I och med att man ändå bara är assistent och blir lotsad i många steg, så har dom ändå gett en betald utbildning. Det var absolut inte på fritiden man gick den här utbildningen. Så det ökar absolut engagemanget... och jag är otroligt lojal.” [Leslie, Kommunen - HR]

5.2 HRM-strategiers inverkan på deltidsanställda studenters organisationsengagemang

Att organisationen påverkar medarbetarnas engagemang och prestation, oavsett anställningens omfattning, framgår av tidigare forskning (Sinclair et al. 1999; Meyer & Allen 1991, 1997; Martin & Hafer 1995; McGinnis & Morrow 1990). Organisationen kan via HR influera medarbetarnas organisationsengagemang genom diverse HRM-strategier (Meyer & Allen 1997). Då studenterna i studiens undersökningsgrupp endast arbetar deltid till följd av att studierna är att beakta som huvudsaklig sysselsättning, ligger utmaningen för HR i att få dessa medarbetare att utveckla högt organisationsengagemang. Särskilt fokus bör riktas mot utveckling av affektivt engagemang, då denna komponent upplevs som den mest åtråvärda ur organisationssynpunkt (Meyer & Allen 1997). Intervjupersonerna från Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget och Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget, innehar båda en tjänst som är relevant för vad de avser att arbeta med efter avslutade universitetsstudier. Detta till trots, uppvisar de olikartat organisationsengagemang där Alexis skildring tyder på lågt affektivt engagemang och Nicola illustrerar högt affektivt engagemang.

“Jag vill ju bara göra så mycket som möjligt och ha på mitt CV liksom. Jag tänker själviskt och smart, i det hänseendet.” [Alexis, Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget]

“Jag pratar bara gott om mitt företag. Och det är ju för att de behandlar mig otroligt bra och för att det finns utveckling här och det finns verkligen något för alla här.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

Den skillnad i organisationsengagemang som intervjupersonerna illustrerar, kan ha möjlig förklaring i att organisationerna ger dem olika möjligheter att stanna kvar efter examen. Detta utvecklar Alexis och Nicola vidare i sina resonemang:

“Det känns svårt att skapa nånting långsiktigt när man bara ska sitta ett år.” [Alexis, Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget]

“...och sen gick jag vidare till den här rollen som jag har nu och det är även i stort sett den rollen som jag kommer fortsätta i när jag [tar examen]. För jag har fått en heltidstjänst här efter studierna.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

Vad gäller skapande av affektivt organisationsengagemang, är det av vikt att organisationens policyer kommuniceras tydligt inom organisationen och uppfattas som rättvisa av medarbetarna (Meyer & Allen 1991).

“Men såklart man blir ju lite ‘Vad fan håller ni på med?’ när det är så olika [förhållningssätt] beroende på arbetsställe liksom.” [Kim, Friskvårdskedjan]

5.2.1 Socialiseringsprocesser

Organisationsengagemang kan kopplas till socialiseringsprocessen in i organisationen, där medarbetarens upplevelse av huruvida organisationen tar hand om sina medarbetare har omedelbar påverkan (Meyer & Allen 1997). Således har introduktionen en avgörande roll för medarbetarens utveckling av organisationsengagemang, vilket flertalet intervjupersoner skildrat genom berättelser om uppskattade välkomnanden på respektive arbetsplatser.

“När jag kom dit så fanns det en dator färdig, det fanns telefon, jag hade mejladress och alla inlogg och access till de program jag skulle ha och det fanns en liten kontorsplats till mig. [...] Men just det här, allt som fanns på plats när jag kom dit, det tycker jag var viktigt att det fanns och uppskattade väldigt så första dagen liksom.” [Mika, Kommunen]

Upplever medarbetaren en bra relation till sina kollegor och sin närmaste chef, visar forskning ett positivt samband till affektivt engagemang (Meyer & Allen 1997). Att chefen har stor influens på intervjupersonernas organisationsengagemang är ett återkommande tema. I förekommande fall förmedlas en bild av hur chefens agerande på arbetsplatsen kan tolkas som organisationens värderingar och därigenom få spridning bland medarbetare.

“Chefen blir ju en förebild för hur man jobbar. Hon är öppen och berättar om dilemman hon har som HR oftast möter. [...] Hon har en öppen dialog om det med mig, det är både givande och ger ett förtroende och engagemang till organisationen på det sättet att det här är en öppen organisation; här pratar man med varandra, hjälper varandra och stöttar varandra. Så engagemanget ökar ju i och med att hon visar på en organisationskultur. [Leslie, Kommunen - HR]

Chefen verkar både engagemangs- och motivationshöjande, men kan likväl fungera demotiverande med en negativ inverkan på intervjupersonernas engagemang. Flera av intervjupersonerna nämner feedback som en viktig del av socialiseringsprocessen i organisationen, vilket även tidigare forskning har visat (Johnson 2012).

“Problemet är ju att man får ju ingen feedback, varken positiv eller negativ. Eller ibland om det blir för dåligt då kan jag ju få det, men man får ju ingen feedback. Men det hade varit kul att få det för då gör man det lilla extra som jag alltid har gjort, men idag så tänker jag ‘Näe’.

Det lilla extra för mig är inte bemötande för kunder, det är själva engagemanget för arbetet, att man gör annat än det man ska göra.” [Nour, Resebolaget]

“Då hade jag en ledare som inte gav mig någon respons på hur jag jobbade. Jag fick ingen information om hur organisationen jobbade. Vad som var målet och syftet med det vi gjorde, utan jag var bara en person i ett stort maskineri där jag inte fattade hur alla delarna hängde ihop, vilket gjorde att jag blev liksom fränplockad från organisationen, kändes det som. Jag hade inget samband, inget sammanhang med nånting, och sitter du bara och gör en uppgift utan att fatta varför du gör den - det är klart att du inte blir engagerad då.” [Sam, Servicebolaget]

Detta kan ge anledning för HR att verka för en stödjande organisationskultur med fokus på kommunikation och feedback. Meyer och Allen (1997) menar att just kommunikation och feedback är effektiva verktyg för att skapa affektivt organisationsengagemang.

Kollegors inverkan på intervjupersonernas engagemang var framträdande. Dels influering i form av feedback, men kollegornas eget engagemang gentemot organisationen tenderade även att smitta av sig i arbetsgruppen. Intervjupersonerna menade att om kollegorna upplevdes som engagerade, ökade detta även deras eget engagemang i organisationen. Dock kunde effekten likväl fungera i omvänd riktning.

“Om dom [kollegorna] har en positiv inställning till organisationen, så blir det lätt att man tar efter. Man har ju varit på arbetsplatser tidigare där det inte varit så bra, alltså engagemanget på kollegorna, och det smittar ju också av sig.” [Charlie, Hotellkedjan]

“...har man inkompetenta kollegor så går man ju bara runt och är irriterad liksom, men har du liksom ett positivt organisationsklimat, alla går runt, alla känner varandra [...] Nä, så det påverkar jättemycket. Absolut. Både positivt och negativt beroende på vilka du jobbar med.” [Kim, Friskvårdskedjan]

Upplevelsen av stöd från chef och kollegor lämnar avtryck på medarbetarnas organisationsengagemang (Aubé, Rousseau & Morin 2007; Meyer & Allen 1997), vilket flertalet intervjupersoner givit exempel på. Stöd från kollegor tenderar dock värderas högst.

“Kollegor är A och O, utan deras stöd och engagemang kan man ju inte jobba.” [Nour, Resebolaget]

5.2.2 Karriär och kompetensutveckling

En utmaning för HR och organisationen är att en HRM-strategi kan föda olika engagemang hos medarbetare, beroende på hur aktiviteten upplevs på ett subjektivt och individuellt plan (Meyer & Allen 1997). Med utbildning som exempel på HRM-strategi, kan affektivt engagemang skapas hos de som upplever att organisationen i och med utbildningsaktiviteten satsar på individen och att kunskaperna utbildningen ger kan användas både inom och utanför organisationen. I vår studie exemplifierade Alexis från Ideella Rekryterings- och

bemanningsbolaget samt Nicola från Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget, hur affektivt engagemang kan uppstå ur deltagande i utbildningar som erbjudits av organisationen.

“När man får utprintat såna här Myers-Briggs 20-sidors individuella [personlighetstests-]rapporter, det är ju inte gratis dom där och då blir det ju verkligen att ‘Shit, vilken möjlighet det är att vara här och vad kul det är’ och det stärker ju mitt engagemang och jag känner mer samhörighet till företaget.” [Alexis, Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget]

“Men engagemang [påverkas] såklart också för att de satsar på mig. Och så för att de vet ju att vissa av de här kan vara till nytta för andra om man säger, men de väljer ändå att satsa på mig.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

Intervjupersonernas uppskattning mot organisationen till följd av kompetensutveckling, visas i ökad samhörighet och större engagemang. Kontinuitetsengagemang skapas hos de som upplever att utbildningen inte är användbar utanför organisationen utan att organisationen försöker låsa individen till sig och därmed minska anställningsbarheten (Meyer & Allen 1997). I detta avseende kan ingen av intervjupersonernas uttryck direkt kopplas till upplevelsen av hög grad av kontinuitetsengagemang. Meyer och Allen (1997) menar dock att för att kontinuitetsengagemang ska kunna uppmätas, måste medarbetaren vara medveten om att ett utträde från organisation medför en kostnad, vilket ingen av våra intervjupersoner gav uttryck för. Dock fanns tendenser i svaren som möjligtvis skulle kunna implicera framtida höjning av kontinuitetsengagemang, vilket Cleo från Cafékedjan ger exempel på:

“Tror jag inte [att kunskaperna skulle vara användbara utanför organisationen]. Eller de lärde ju oss lite om hur man gör kaffe, och det kan ju vara kul att berätta nån gång för nån som undrar. Annars så nej, det är ju väldigt så yrkesspecifikt. Göra latte och så.” [Cleo, Cafékedjan]

Normativt engagemang skapas hos medarbetare som upplever tacksamhet gentemot att organisationen valt att utbilda just dem. Därmed känner de att de borde stanna kvar och återgälda skulden genom att skapa lika mycket värde för organisationen, som de anser att utbildningen har givit dem personligen (Meyer & Allen 1997).

“[Kompetensutveckling] påverkar ju väldigt mycket eftersom jag ju hela tiden har känt att de har velat satsa på mig, att det inte bara har varit att man har fått den här veckans introduktion i 2009. Det har liksom hela tiden fortgått så eftersom du hela tiden blir sedd och känner att ‘Jo, men nu vill de ge mig något mer’. Så det blir ju ett litet ge-och-ta-förhållande, där de ger mig en utbildning, engagerar mig i utbildningen och sedan omsätter min kunskap praktiskt för att driva företaget framåt mot deras satta mål.” [Sam, Servicebolaget]

Denna tacksamhet kunde ses hos flertalet intervjupersoner. Inte enbart tacksamhet för att organisationen valde att inkludera dem i utbildningssammanhang, utan likväl för att de satsade på dem trots att de endast var deltidsanställda studenter.

“De har ett jättetydligt introduktionsprogram... Trots att jag var student [fick jag delta] och då kan man ju tycka att ‘Aja, student’, men så tycker de inte här.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

Om medarbetaren är karriärorienterad eller lärandeorienterad, spelar också in på medarbetarens utveckling av affektivt engagemang enligt Ismail (2016). Även Weng et al. (2010) menar att organisationens interna karriärmöjligheter påverkar medarbetarens organisationsengagemang och de kan vara en anledning till att en medarbetare väljer att stanna inom sin organisation. Flertalet intervjupersoner illustrerar detta i sina resonemang, där motivationen att stanna inom organisationen påverkas av organisationens möjlighet att tillmötesgå intervjupersonens personliga karriärmål. Detta visar Leslie från Kommunen, vars mål är att få en tillsvidareanställning inom organisationen efter avslutade universitetsstudier.

“Interna karriärmöjligheter påverkar mitt engagemang jättemycket, det är ju en utav anledningarna till att jag valde organisationen. En stor organisation med många HR-platser och då blir ju den interna vägen väldigt viktig. Finns det en intern väg så finns det ju också ett engagemang i att vara inne i organisationen för då når man kanske dom platserna.” [Leslie, Kommunen - HR]

Saknas denna möjlighet till utvecklad arbetsroll där medarbetarens behov av utmaning inte kan tillfredsställas, föreligger risk för att medarbetarens organisationsengagemang påverkas negativt (Buchanan 1974). Även detta kunde skönjas hos våra intervjupersoner, framförallt hos dem som upplevde att de inte arbetade inom ett område relevant för det de ämnade arbeta inom efter avslutade universitetsstudier.

“Max ett år till och sen kommer jag säkert gå vidare inom nåt som är mer relevant för min utbildning. Så jag har inget mål med att utbilda mig inom Hotellkedjan, så det har inte påverkat nånting. Utan det är nog kanske snarare tvärtom, att jag inte har några ambitioner att stiga i grader, som påverkar mitt engagemang [negativt].” [Charlie, Hotellkedjan]

För intervjupersonerna upplevdes interna karriärmöjligheter inte vara tillräckligt för att skapa vilja och avsikt om att stanna inom organisationen genom hela karriären. Denna uppfattning hade även Nicola, trots att hon gav uttryck för ett högt affektivt organisationsengagemang och arbetar inom ett område relevant ur ett utbildningsperspektiv. Hon visade på en önskan om att organisationen ska facilitera genom att kommunicera och tillhandahålla interna karriärmöjligheter samt uppmuntra till utveckling, såväl inom som utanför organisationen. Egenintresse tenderade ofta att utmanövrera organisationens intresse som central ambition, vilket Nicola belyser i sitt resonemang.

“För om jag om tre år känner att jag inte utvecklas längre så vill jag kunna gå till min chef och säga att ‘Du, jag vill gå vidare’, och då ska jag inte känna att det är nåt motstånd utan det ska vara positivt; ‘Du vill gå vidare, vad bra. Då ska vi titta på möjligheter för dig’.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

Flertalet intervjupersoner kopplar individuella utvecklingsmöjligheter till anställningsbarhet och detta är något Saco Studentråd och Svenskt Näringsliv (2009) menar är ett viktigt skäl till

varför studenter väljer att arbeta vid sidan av sina studier. Personlig utveckling var i merparten av fall viktigare för intervjupersonerna än interna karriärmöjligheter, vilket kan kopplas till intervjupersonernas vilja att stärka sin egen anställningsbarhet och utveckling.

“Hade jag blivit erbjuden en bättre tjänst utanför min organisation, så behöver jag se till min personliga utveckling. Jag vill fortfarande vara kvar i min organisation, men jag behöver även fokusera på min karriärutveckling.” [Sam, Servicebolaget]

5.2.3 Lön och förmåner

Sammantaget bidrar intervjupersonerna till en enhetlig bild gällande lörens betydelse och inverkan på deras organisationsengagemang; lönen är inte avgörande men influerar i viss mån. Endast en av intervjupersonerna förmedlar kraftigt missnöje över sin lön och organisationens löne- och kompensationssystem. Detta system bör fungera dynamiskt och vara prestationsbaserat för att medarbetaren ska uppleva rättvisa och därigenom få ökat organisationsengagemang (Kee, Ahmad & Abdullah 2016; Rahaman, Abdul och Rahman 2016), men för Nour är det precis tvärtom och hon upplever stor missbelåtenhet och uppgivelse gentemot sin organisations hantering av löner och förmåner.

“Vad det gäller mitt jobb och min lön... Dom höjer den med 2 kronor varje år. Ibland så undrar jag om det är ett skämt eller inte.” [Nour, Resebolaget]

Övriga intervjupersoner målar upp lönen som en icke-avgörande faktor för organisationsengagemang, men därmed inte sagt att den är utan betydelse vid ett framtida val gällande att lämna organisationen eller ej. En avvägning mellan andra för- och nackdelar med anställning i organisationen sker kontinuerligt.

“Jag menar om nån skulle komma och erbjuda mig 10 000 mer för samma jobb någon annanstans, så är det ju ganska svårt att säga nej. Så att där på nått sätt får man ju ändå ha vad som är rimligt så får ju andra saker också väga upp.” [Nicola, Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget]

Intervjupersoner som har arbeten att beakta som relevanta för sin universitetsutbildning, uppger i hög utsträckning att lön inte är av betydelse för organisationsengagemanget. Istället tenderar de att fokusera vid andra fördelar anställningen kan medföra såsom praktisk erfarenhet av HR-arbete, utvidgat nätverk, framtida jobb möjligheter och prestation till CV:t.

“Det hade inte gjort mig nånting om lönen hade varit lägre på den här organisationen gentemot en annan, jag hade ändå [stannat kvar], för vad den kan ge mig i framtiden.” [Leslie, Kommunen - HR]

Förmåner av varierande karaktär förekommer i intervjupersonernas respektive organisationer och hur de värderas skiljer sig åt. Fruktkorg, kaffe, friskvårdsbidrag, lunch och team building-aktiviteter är några exempel, men den förmån som är mest vidtalad och högst uppskattad är flexibilitet i anställningen. Choo, Desa och Asaari (2016) menar att självbestämmande och

inflytande över arbetssituation, arbetstider, arbetsplats m.m. bidrar till högre organisationsengagemang, vilket vi finner belägg för hos aktuella intervjupersoner.

“Jag tycker det är viktigt att jag kan ha en flexibel arbetstid, att jag kan styra själv när jag ska jobba, och det påverkar ju till att jag vill göra ett bättre jobb. Med den friheten och att jag kan styra helt själv när jag ska jobba och inte, det gör att jag vill leverera bra och göra ett bättre jobb och leva upp till det förtroendet liksom.” [Mika, Kommunen - HR]

Ett par intervjupersoner uppgav att det inte känner till om organisationen tillhandahåller förmåner för sina medarbetare eller vilka de i så fall är. Flertalet intervjupersoner kunde räkna upp förmåner de inte personligen ansåg vara förmåner eller nyttjade, vilket förtydligar bilden av att det är egenintresse som avgör om förmånerna uppskattas. Dock ter sig beståndsdelarna i egenintresset vara föränderliga och kunna variera över tid, även om intervjupersonerna ger en samlad bild av att frihet värderas högst.

“Jag har verkligen tänkt att i framtiden vill jag jobba flex. Jobba hemifrån, VARJE DAG. Den möjligheten! Hellre det än att tjäna pengar faktiskt. Och det har verkligen ändrats jämfört hur jag tänkte innan, för då var jag väldigt så här karriär- och pengardriven. Nu har jag märkt att andra faktorer engagerar mig ännu mer, typ som frihet.” [Alexis, Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget]

6 Diskussion och slutsatser

Syftet med studien var att kartlägga och beskriva deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang samt att belysa specifika strategier HR kan använda för att influera och utveckla organisationsengagemang i den aktuella målgruppen. I diskussionsavsnittet ämnar vi belysa de mest betydande av kunskaper som presenterats i avsnitt 5 *Empiri och analys*, genom att ta upp detta till diskussion på meso- och makronivå.

Det faktum att undersökningsgruppen förmedlar en gemensam bild av lågt organisationsengagemang är föga förvånande, då studenternas huvudsakliga sysselsättning är studier och rimligtvis riktas engagemanget företrädesvis åt detta håll. Dock föranleder denna kunskap vidare diskussion kring andra bakomliggande faktorer och möjliga förklaringar. Ett egenintresse tycks genomsyra de skildringar av engagemang i organisation och arbete studenterna upplever sig ha. Ofta gavs beskrivningar som snarare tangerade området för *employee engagement*, vilket är ett begrepp som innefattar medarbetarens organisationsengagemang i kombination med hennes engagemang i sitt individuella arbete, prestation och arbetsroll (Saks 2006). I första hand engagerade sig studenterna i sitt arbete för att gynna själviska intressen såsom ekonomi, utvidgat nätverk och ökad anställningsbarhet, och sekundärt avsåg deras engagemang att medföra goda effekter för organisationen. Möjligen är detta en följd av det konkurrensdrivna och individualistiska samhälle vi idag lever i till följd av globaliseringens utbredning, vilket vi tror är en ihållande trend som i sin tur ger organisationer anledning att se över engagemangsgenererande HRM-strategier. Vi ser en risk för HR-professionen som kan förlora sitt anseende som värdeskapande funktion, om HRM-strategier

fortsätter att användas utan hänsynstagande till förändringar i vårt samtida samhälle där millennials utgör en avgörande aktör på arbetsmarknaden.

Kompetensutveckling inom organisationen ökar medarbetarens organisationsengagemang (Ismail 2016), likväl är det en kostsam HRM-aktivitet. Studenterna i studien förmedlar en sammanhållen bild av att den kompetensutveckling de mottagit från sina organisationer inte bidragit till utveckling av deras organisationsengagemang. Detta ger anledning för organisationer att se över sina HRM-strategier och så långt det går, anpassa dessa efter individuella grupper som exempelvis deltidsanställda studenter. Enligt vad som framkommit i vår studie, vore satsning på utveckling av organisatoriska förmåner mer värdefullt för att öka organisationsengagemanget hos denna grupp och därigenom lyckas behålla dem i organisationen under en längre tid. Återigen, knyter detta an till det egenintresse som tydligt färgar studenternas engagemang i sin organisation och sitt arbete.

Studenterna upplever stort värde i att organisationen erbjuder dem flexibla anställningsförhållanden, då det underlättar att kombinera arbete och studier. Detta ser vi även som en form av egenintresse från studentens synvinkel, men det kan likväl innebära en organisatorisk fördel ifall denna förmån förmår studentens organisationsengagemang att öka (vilket vår studie implicerar). Hälften av Sveriges deltidsarbetande universitetsstudenter anser sig ha en anställning relevant för sin utbildning (Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009), vilket gör dem till potentiella kandidater för fortsatt anställning i organisationen efter avslutade studier. Vi menar att en HR-funktion med ambition om att arbeta värdeskapande, måste rikta fokus på denna grupp för att effektivt kunna attrahera, behålla och utveckla dem genom HRM-strategier som förenar organisatoriska fördelar med medarbetarens egenintresse. Om organisationen har möjlighet att erbjuda sin studentmedarbetare flexitid som förmån och detta ökar hennes engagemang gentemot organisationen, kan detta vara en effektiv strategi för att långsiktigt knyta till sig värdefull kompetens. Dessa rekommendationer vill vi särskilt dela med HR-funktioner i organisationer som idag står inför utmaningen att attrahera och behålla medarbetare i bristyrken, där aktuella exempel på professioner är lärare, undersköterska och sjuksköterska.

Studenter väljer ofta att arbeta extra vid sidan av sina studier för att öka sin anställningsbarhet (Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv 2009), vilket styrks av studenter aktuella i denna studie. Dock förekom en retorik baserad på en gemensam norm om att "anställningsbarheten försämras om du stannar i en organisation i mer än tre år". Normen tycks vara djupt internaliserad, vilket i sin tur startar spekulationer hos oss kring huruvida detta idag anses vara "sanning" för den yngre generationen i arbetsför ålder. Om så är fallet, finns ytterligare anledning för organisationer att se över befintliga HR-strategier. Vi ser att denna inställning till anställningsbarhet kan medföra negativa konsekvenser för organisationsengagemang, då det utkonkurreras av egenintresset. Om HR kan ändra normen kring anställningsbarhet i samhället är tveksamt, men sannolikt kan de influera medarbetarens inställning genom att tydligare kommunicera interna karriärmöjligheter exempelvis genom policyer, storytelling, employee branding etc.

Ett kvalitativt angreppssätt på studiet av organisationsengagemang har enligt vår mening kompletterat befintlig vetenskap på det aktuella området, men vi uppmuntrar till replikationer av vår studie samt till vidare övergripande forskning. Förslagsvis vore det intressant betraktat utifrån ett samhälls- och organisationsperspektiv, att undersöka grupper av deltidsanställda studenter inom diverse professioner och yrkesområden. Möjligen vore användning av OCQ lämpligt för att nå ut till en större population, alternativt en uppdaterad version av instrumentet som skulle vara mer kompatibelt med dagens arbetsmarknad.

7 Avslutande slutsatser

Efter analys av insamlat empiriskt material, framträder en enhetlig bild som visar att deltidsanställda universitetsstudenters organisationsengagemang är lågt. De HRM-strategier som tenderar föranleda positiv effekt för universitetsstudenters utveckling av organisationsengagemang är en god introduktion, forum för feedback, stöd och support från kollegor och chef, kommunicerade karriärmöjligheter samt förmåner i form av flexibilitet rörande arbetstid. Vi anser därmed att det är av vikt för organisationer att utveckla HRM-strategier inom dessa områden för att utveckla organisationsengagemanget hos deltidsanställda studenter.

Referensförteckning

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects. *Journal of Business Research*, 26, 49-61.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Aubé, C., Rousseau, V. & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of *locus* of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 5, 479-495.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2. uppl. Malmö: Liber.
- Buchanan II, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 4, 533-546.
- Burke, M. J., Borucki, C. C., & Hurley, A. E. (1992). Reconceptualizing psychological climate in a retail service environment: A multiple-stakeholder perspective. *Journal of Applied Psychology*, 5, 717-729.
- Cicei, C. C. (2012). Occupational stress and organizational commitment in Romanian public organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 33, 1077 – 1081.
- Choo, J., Desa, N. & Asaari, M. H. (2016). Flexible Working Arrangement toward Organizational Commitment and Work-Family Conflict. *Studies in Asian Social Science*, 1, 21-36.
- Cohen, A. (1993). Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis. *The Academy of Management Journal*, 5, 1140-1157.
- Dubois, A., Gadde, L. E. (2002). Systematic combining: an abductive approach to case research. *Journal of Business Research*, 55, 553-560.
- Filstad, C. (2011). Organizational commitment through organizational socialization tactics. *Journal of Workplace Learning*, 6, 376-390.

- Ismail, H. N. (2016). Training and organizational commitment: exploring the moderating role of goal orientation in the Lebanese context. *Human Resource Development International*, 2, 152–177.
- Johnson, R. R. (2012). Police Organizational Commitment: The Influence of Supervisor Feedback and Support. *Crime & Delinquency*, 9, 1155 –1180.
- Kee, L. B., Ahmad, R. B. & Abdullah, S. M. (2016). Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers. *Asian Business Research*, 1, 75-85.
- Lee, T., Ashford, S., Walsh, J. & Mowday, R. (1992). Commitment Propensity, Organizational Commitment, and Voluntary Turnover: A Longitudinal Study of Organizational Entry Processes. *Journal of Management*, 18, 15-32.
- Martin, T. & Hafer, J. (1995). The Multiplicative Interaction Effects of Job Involvement and Organizational Commitment on the Turnover Intentions of Full- and Part-Time Employees. *Journal of Vocational Behavior*, 46, 310-331.
- McGinnis, S. & Morrow, P. (1990). Job Attitudes among Full-and Part-Time Employees. *Journal of Vocational Behavior*, 36, 82-96.
- Memari, N., Mahdieh, O. & Marnani, A. B. (2013). The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance: "A study of Meli bank". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5, 164-171.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. London: Sage Publications.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 229-326.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. M. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Osa, I. G. & Amos, I. O. (2014). The Impact of Organizational Commitment on Employees Productivity: a Case Study of Nigeria Brewery. *International Journal of Research in Business Management*, 9, 107-122.
- Powers, W. (2005). *Transcription techniques for the spoken word*. Lanham, MD: AltaMira Press.

- Rahaman, M. S., Abdul, M. & Rahman, M. M. (2016). Organizational Commitment: Do Employees' Compensations and Benefits Matter?. *Journal of Business and Management*, 10, 135-141.
- Robotham, D. (2012). Student part-time employment: characteristics and consequences. *Education + Training*, 1, 65-75.
- Saco Studentråd & Svenskt Näringsliv. (2009). *Studenter som arbetar - Varför och var?*.
- Saco Studentråd & Teknikföretagen. (2016). *Bättre matchning på vägen ut i arbetslivet*.
- Saks, A. R. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 7, 600-619.
- Sinclair, R., Martin, J. & Michel, P. (1999). Full-Time and Part-Time Subgroup Differences in Job Attitudes and Demographic Characteristics. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 337-357.
- Statistiska centralbyrån. (2016). *Bland studenter jobbar kvinnor mer*. Hämtad 2017-05-01, från http://www.scb.se/sv/_Hitta-statistik/Artiklar/Bland-studenter-jobbar-kvinnor-mer/
- Wasti, S. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 76, 303-321.
- Weng, Q., McElroy, J., Morrow, P. & Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 391-400.
- Woods, S. A., Poole, R. & Zibarras, L. D. (2012). Employee absence and organizational commitment: Moderation effects of age. *Journal of Personnel Psychology*, 4, 199-203.
- Yousaf, A., Sanders, K. & Abbas, Q. (2015). Organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intentions: A happy marriage?. *Personnel Review*, 4, 470-491.
- Universitetskanslersämbetet. (2016). *Universitet och högskolor. Årsrapport 2016*. Växjö: Universitetskanslersämbetet.
- Vetenskapsrådet. (2011). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Bilaga 1 - Översiktstabell intervjupersoner

Intervjuperson	Organisation	Verksamhet	Anställningstid	Omfattning
Leslie	Kommunen - HR	Offentlig	4 månader	15 h/vecka
Nicola	Privata Rekryterings- och bemanningsbolaget	Privat	2,5 år	20 h/vecka
Alexis	Ideella Rekryterings- och bemanningsbolaget	Ideell	4 månader	15 h/vecka
Sam	Servicebolaget	Privat	8 år	9 h/vecka
Cleo	Cafékedjan	Privat	1,5 år	10 h/vecka
Mika	Kommunen - HR	Offentlig	1 år	16 h/vecka
Nour	Resebolaget	Privat	4 år	8 h/vecka
Kim	Friskvårdskedjan	Privat	3 månader	15 h/vecka
Charlie	Hotellkedjan	Privat	1 år	8 h/vecka

Bilaga 2 - Urvalsinstrument

Detta frågeformulär är en del av vår kandidatuppsats i personalvetenskap vid Göteborgs universitet. Vår ambition är att undersöka organisationsengagemang hos universitetsstudenter, vilka utöver heltidsstudier har en deltidsanställning om minst 8 timmar/vecka. Projektets syfte är att utforska hur organisationsengagemang uppkommer, utformas och upplevs av personalvetarstudenter. Vi söker ett antal intervjupersoner; detta för att fånga olika erfarenheter och förhållningssätt samt beskriva skillnader i hur organisationsengagemang ter sig. Material från frågeformulär och intervju kommer utgöra studiens empiri.

Genom att delta i detta frågeformulär ger du oss tillåtelse att kontakta dig för förfrågan om deltagande i intervju, vilken beräknas ta 30-45 minuter. Denna intervju kommer att utgå ifrån dina svar i detta frågeformulär, men även behandla andra aspekter av organisationsengagemang. Självklart kommer du att vara anonym och allt material kommer att behandlas konfidentiellt.

Du kan närsomhelst avbryta frågeformuläret och har senare möjlighet att tacka nej till medverkan i intervju.

Vi som genomför studien och intervjuerna är Alexandra Hultberg och Charlotta Nornemark, personalvetarstudenter år 3 vid Göteborgs universitet.

Har du en deltidsanställning i form av avlönat/ideellt arbete om minst 8 h/vecka, vid sidan av dina universitetsstudier?

[Ja] [Nej]

Inom vilket område arbetar du?

Rekrytering/bemannning

Restaurang/kafé

Skola/barnomsorg

Vård och omsorg

HR

Juridik

Ekonomi

Transport

Data/IT

Lokalvård

Service

Bygg

Teknik

Detaljhandel

Administration

Dagligvaruhandel

Annat

Vilken termin vid personalvetarprogrammet läser du just nu?

1 2 3 4 5 6

Vill du medverka som intervjuperson i denna studie?

[Ja] [Nej]

Om du svarat "Ja" på föregående fråga, var god ange namn och telefonnummer.

[Ruta att fylla i själv]

Följande avsnitt innehåller frågor rörande organisationsengagemang. Vi vill poängtera att det inte finns några rätt eller fel svar. Du bör svara så ärligt som möjligt utifrån dina upplevelser i den organisation du arbetar i just nu. Välj en siffra för hur mycket du håller med om påståendet där 1 = "Stämmer inte alls" och 5 = "Stämmer helt".

Jag skulle vara väldigt glad över att få spendera resten av min karriär i min organisation.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag tycker om att berätta om min organisation för utomstående och känner då stolthet över att arbeta här.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag känner verkligen att organisationens problem är mina egna.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag tror inte att jag skulle kunna fästa mig vid en annan organisation lika starkt som vid denna.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag känner mig som "en i familjen" i min organisation.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag är rädd för att säga upp mig från mitt arbete, utan att ha ett nytt arbete på gång.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Det skulle vara svårt för mig att lämna min organisation även om jag skulle vilja.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag känner att jag måste stanna kvar i organisationen för att inte förlora en viktig del av min inkomst.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Att stanna i organisationen är för mig lika mycket en nödvändighet som en önskan.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag känner att jag måste arbeta kvar i min organisation för att stärka min anställningsbarhet.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag tycker att folk nuförtiden väljer att byta organisation för ofta.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Jag anser att en person alltid måste vara lojal mot sin organisation.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Att hoppa från organisation till organisation är mycket oetiskt enligt mig.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Om jag fick erbjudande om ett bättre jobb i en annan organisation skulle jag inte känna att det är rätt att lämna min organisation.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

En av de största anledningarna till varför jag fortsätter jobba i min organisation är för att jag tycker att lojalitet är viktigt och därför känner jag en moralisk förpliktelse att stanna kvar.

Stämmer inte 1 2 3 4 5 Stämmer helt

Tack för din medverkan!

Vid frågor eller funderingar - kontakta oss gärna!

Alexandra Hultberg: Tel. 070X-XXXXXX

Charlotta Nornemark: Tel. 070X-XXXXXX

mejladress@student.gu.se

Bilaga 3 - Intervjuguide

Allmänna frågor om arbetet

Vilken typ av organisation arbetar du i?

Hur länge har du arbetat inom organisationen?

Var du anställd i organisationen innan du påbörjade dina studier?

I vilken omfattning arbetar du?

Sökte du andra arbeten i samband att du fick denna anställning?

Kan du berätta lite om ditt arbete?

Bedömer du ditt arbete vara relevant för vad du vill arbeta med efter genomförd universitetsutbildning?

Organisationsengagemang

Vad är organisationsengagemang enligt dig?

Vad får dig att bli engagerad i din organisation?

Rekrytering och urval

Hur kommer det sig att du sökte dig hit till organisationen?

Vilken inställning hade du till organisationen innan du fick anställning?

På vilket sätt påverkades din inställning till organisationen under rekryteringsprocessen?

Socialisering och utbildning

Hur såg din introduktion i organisationen ut?

Känner du att du får tillräckligt stöd i organisationen för att utföra ditt arbete?

Har du fått utbildning inom organisationen?

- OM INTE: Saknar du utbildning?
- Berätta lite om utbildningen du fick.
- På vilket sätt skulle du kunna använda det du lärde dig under utbildningen utanför din organisation?
- Skulle kunskaperna utbildningen gav dig vara relevanta för dig att använda i en annan organisation?

På vilket sätt påverkar de utbildningar du fått, ditt engagemang till organisationen?

På vilket sätt påverkar din chef ditt engagemang till organisationen?

På vilket sätt påverkar dina kollegor ditt engagemang till organisationen?

Bedömning och befordran

Känner du till karriärmöjligheter inom din organisation?

Har du fått möjlighet till utvidgat ansvar/ny arbetsroll inom organisationen?

Vilka möjligheter ger organisationen dig att stanna kvar efter genomförd universitetsutbildning?

- Önskar du fortsätta inom organisationen?

Känner du att du har möjlighet till inflytande i din organisation?

På vilket sätt påverkar feedback från din chef ditt engagemang till organisationen?

På vilket sätt påverkar feedback från dina kollegor ditt engagemang till organisationen?

På vilket sätt påverkar interna karriärmöjligheter ditt engagemang till organisationen?

Lön och förmåner

Vad är din uppfattning om lönen?

På vilket sätt påverkar din lön ditt engagemang till organisationen?

Vilka förmåner i organisationen värdesätter du?

På vilket sätt påverkar dina förmåner ditt engagemang till organisationen?

Frågor kopplade till frågeformulär

Härnäst kommer vi ge tre påståenden som fanns med i frågeformuläret du tidigare fyllt i. Vi vill be dig gradera hur mycket du håller med varje påstående samt med ord utveckla hur du tänker kring det. Gradering sker 1-5, där 1 = instämmer inte alls och 5 = instämmer helt.

“Jag skulle vara väldigt glad över att få spendera resten av min karriär i min organisation.”

“Jag känner att jag måste arbeta kvar i min organisation för att stärka min anställningsbarhet.”

“Om jag fick erbjudande om ett bättre jobb i en annan organisation skulle jag inte känna att det är rätt att lämna min organisation.”

Övriga frågor

Hur ser du på kombinationen av dina studier och ditt arbete?

- Hur prioriterar du?

Ser du någon koppling mellan det du arbetar med och vad du läser i skolan?

Vilka möjligheter ser du att lämna organisationen för en annan?

Finns det något du vill tillägga?

Bilaga 4 - Informationsbrev

Informationsbrev – Kandidatuppsats: Organisationsengagemang

Vi undrar om Du genom deltagande i en enkät och en intervju, vill dela med dig av Dina erfarenheter av organisationsengagemang och bidra till den personalvetenskapliga forskningen?

Denna enkät- och intervjustudie är en del av vår kandidatuppsats i personalvetenskap vid Göteborgs universitet. Vår ambition är att undersöka organisationsengagemang hos universitetsstudenter, vilka utöver heltidsstudier har en deltidsanställning om minst 8 timmar/vecka. Projektets syfte är att utforska hur organisationsengagemang uppkommer, utformas och upplevs av personalvetarstudenter. Vi söker ett antal intervjupersoner; detta för att fånga olika erfarenheter och förhållningssätt samt beskriva skillnader i hur organisationsengagemang ter sig. Material från enkät och intervju kommer utgöra studiens empiri.

Vi som genomför studien och intervjuerna är Alexandra Hultberg och Charlotta Nornemark, personalvetarstudenter år 3 vid Göteborgs universitet.

Vad är nyttan med undersökningen?

Projektet ämnar ge ny kunskap om studenters organisationsengagemang. Sådan kunskap torde vara av nytta för såväl universitet/högskola som för företag och organisationer. Alla deltagande studenter kommer att ges möjlighet att ta del av forskningens slutresultat.

Hur går intervjun till?

Intervjun beräknas ta 30-45 minuter. Om Du samtycker kommer intervjusamtalet att spelas in, men Du kan när som helst avbryta Ditt deltagande. Du behöver inte svara på alla frågor. Intervjuerna kommer endast användas i kandidatuppsatsen. Utskrifter av intervjuer kommer att avidentifieras innan de analyseras och om Du citeras i uppsatsen kommer citatet inte att kunna kopplas till dig personligen. Om Du nämner andra personer eller företag/arbetsgivare vid namn, kommer dessa också att anonymiseras. Ljudfiler och utskrifter kommer att hanteras på ett säkert sätt och vi säkerställer att obehöriga inte får tillgång till dem. Vill du ha mer information är Du självklart välkommen att kontakta oss.

Ett varmt tack på förhand!

Med vänlig hälsning,

Alexandra & Charlotta

Kontaktuppgifter:

Alexandra Hultberg, student vid personalvetarprogrammet, Göteborgs Universitet, år 3
Tel. 070X-XXXXXX

Charlotta Nornemark, student vid personalvetarprogrammet, Göteborgs Universitet, år 3
Tel. 070X-XXXXXX

mejladress@student.gu.se

Bilaga 5 - Samtyckesformulär

Samtyckesformulär

Härmed ges samtycke till intervju inom ramen för projektet "Kandidatuppsats: Organisationsengagemang" som genomförs vid Göteborgs universitet. Jag har fått skriftlig och muntlig information om studiens bakgrund och syfte, att deltagandet är helt frivilligt och att jag när som helst kan avbryta deltagandet utan att behöva ange skäl, samt att materialet kommer att avidentifieras/kodas i samband med att det redovisas. Jag har också fått tillfälle att ställa frågor och fått dem besvarade.

Ort och datum

Namn

Ansvariga för projekt och genomförare av intervju:

Alexandra Hultberg, student vid personalvetarprogrammet, Göteborgs Universitet, år 3
Tel. 070X-XXXXXX

Charlotta Nornemark, student vid personalvetarprogrammet, Göteborgs Universitet, år 3
Tel. 070X-XXXXXX

mejladress@student.gu.se