

DESIGNA EN ARBETSYTA

– FÖR ATT FRÄMJA KREATIVITET
OCH SAMARBETE

Examensarbete – Kandidat
Företagsekonomi

Selma Causevic
Andreas Karlsson
Linnea Reteike

2018: VT2018KF06



HÖGSKOLAN I BORÅS

Svensk titel: Designa en arbetsyta - för att främja kreativitet och samarbete

Engelsk titel: Create a workspace - to increase creativity and teamwork

Utgivningsår: 2018

Författare: Selma Causevic, Andreas Karlsson och Linnea Reteike

Handledare: Mikael Löfström

Abstract

In this study, the authors present their findings on how a company could design a workspace to increase creativity and teamwork. The study was undertaken, since there is current a gap in scientific research regarding the relations between the physical workspace and creativity. This case study is written with a qualitative approach with empirical data being collected from semi-structured interviews, a focus group and two different observations. The company, about which the case study is written about, works with digital signage. In the company's work process, employees with different tasks are working together in so called cross-functional groups. However, the employees are today positioned within the office space according to their occupation, and the company is therefore in need of a space where individuals from each group can sit and work together. To meet this need, the company plans to expand their office space with a room that can accommodate such a work space and the current study is a pilot study for the design of such a room.

Difficulties may appear in a workplace that constantly needs innovative ideas. A reason of this is the expectation of high performance by the employees within a limited time frame. This leads to the main aim of this study, which is to investigate factors required to increase creativity and teamwork. The study also aims to suggest how such factors may realistically be applied to the work space.

The result shows that creativity and teamwork depend on both physical and psychological aspects to maximize the effect of the process. The employees are in need of customized technical implements to be able to develop their work assignments. At the same time, the employees need a quiet place to turn to when they need a short break. The social environment at the workplace is an important aspect. The employees must have the opportunity to make mistakes and to learn from these. With these criteria fulfilled, the employees are more likely to have the right mindset to increase their creativity. In the conclusion, a model, made by the authors, is presented for the most important components that are required to increase creativity and teamwork. The model provides the reader with six factors of which each and one are important to consider.

The study is written in Swedish.

Keywords: creativity, teamwork, cross-functional groups, design, management

Sammanfattning

I denna studie presenterar författarna sin forskning om hur ett företag kan utforma en arbetsyta för att öka kreativitet och samarbete. Tidigare vetenskaplig forskning visar ett gap i studier som gäller sambandet mellan den fysiska arbetsytan och kreativitet. Denna fallstudie är skriven med ett kvalitativt angreppssätt. Det empiriska materialet har samlats in från semistrukturerade intervjuer, en fokusgrupp och två olika observationer. Företaget, som fallstudien handlar om, arbetar med digital skyltning. I företagets arbetsprocess arbetar medarbetarna i så kallade tvärfunktionella grupper, medan de är fysiskt grupperade utifrån sin befattning. Eftersom medarbetarna idag är placerade på kontoret, baserat på deras befattning, behöver de ett annat utrymme där kompetenser från dessa grupper kan arbeta tillsammans. Företaget har en idé om att expandera sitt kontor med ett sådant rum och denna studie är avsedd att vara en förstudie för designen av rummet.

Svårigheter kan uppstå på en arbetsplats som ständigt behöver innovativa idéer. Anledningen till detta är förväntan om hög prestation på medarbetarna samtidigt som det är brist på tid. Detta leder till huvudsyftet med studien, vilket är att undersöka komponenter som krävs för att främja kreativitet och samarbete. Studien syftar också till att föreslå hur dessa komponenter kan tillämpas på arbetsytan i verkligheten.

Studien visar att kreativitet och samarbete kräver både fysiska och psykologiska förutsättningar. Medarbetarna behöver anpassade tekniska verktyg för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Samtidigt behöver medarbetarna en lugn plats att vända sig till när de behöver en kort paus från det vardagliga arbetet. Den sociala miljön på arbetsplatsen är en viktig aspekt. De anställda måste ha möjlighet att göra misstag och lära av dem. Om så är fallet kommer de anställda att ha rätt inställning för att kunna öka sina kreativa idéer. I slutsatsen presenteras en modell med de viktigaste komponenterna som krävs för att främja kreativitet och samarbete. Modellen presenteras av författarna till denna studie och ger läsaren sex komponenter av vilka var och en av dem är viktiga att överväga.

Nyckelord: kreativitet, samarbete, tvärfunktionella grupper, design, management

Förord

Vi vill först och främst tacka företaget och alla respondenter som gjort vår studie möjlig och försett oss med givande information. Inte minst vill vi tacka vår handledare för allt engagemang, hjälp och stöttning under arbetets gång. Ytterligare tacksamhet visas mot våra familjer och vänner som tagit sig tid att korrekturläsa och hjälpa oss med de sista detaljerna.

En fördel för detta arbetet är att vi har varit tre personer som samarbetat och alla har bidragit till att identifiera tidigare relevant forskning. Detta har gett möjlighet till flera infallsvinklar för tolkning av detta material och för att kunna belysa viktiga aspekter från vår egen empiri. Under arbetet med denna studie har vi lärt oss mycket om hur en arbetsplats kan utformas för att optimalisera möjliga resultat av kreativitet och samarbete mellan anställda. Varje del av undersökningen har varit intressant och lärorik för oss. Detta är lärdomar vi kan ta med oss in i framtiden för att förbättra vår egen kreativa prestanda och samarbete.

Varberg 2 juni 2018



Selma Causevic



Andreas Karlsson



Linnea Reteike

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1. Bakgrund.....	1
1.2. Problemdiskussion	2
1.3. Syfte	3
1.4. Frågeställningar.....	3
2. Teoretisk referensram.....	4
2.1. Kreativitet.....	4
2.2. Samarbete i tvärfunktionella grupper.....	5
2.3. Utformning av rum.....	6
2.4. Summering av kreativitet, samarbete och utformning av rum	7
3. Metod	9
3.1. Val av metod	9
3.2. Forskningsprocess.....	10
3.3. Studiens kvalitet och trovärdighet.....	11
3.4. Metodreflektion.....	12
3.5. Avgränsning	12
4. Empiri	13
4.1. Kreativitet.....	13
4.2. Samarbete i tvärfunktionella grupper.....	14
4.3. Utformning av rum.....	15
4.4. The Sims 3	17
4.5. Visuell Konfetti.....	17
4.6. Summering av empiri.....	18
5. Analytisk diskussion.....	20
5.1. Kreativitet.....	20
5.2. Samarbete i tvärfunktionella grupper.....	21
5.3. Utformning av rum med hjälp av kreativitet och samarbete	22
6. Slutsats	25
6.1. Designa en arbetsplats baserat på kreativitet och samarbete.....	25
6.2. Förslag på vidare forskning.....	27
7. Referenser.....	28
8. Bilagor	31
8.1. Bilaga 1	31
8.2. Bilaga 2	32

1. Inledning

I detta inledande kapitel lyfter vi fram ett problematiskt samband i kopplingen mellan arbetsplats, kreativitet och samarbete. Grunden ligger i tidigare forskning som även speglar ett samhällsligt perspektiv. Syfte och frågor har formulerats för att underlätta vidare arbete mot ett resultat som kan ge svar på problemet.

1.1. Bakgrund

I dagens samhälle är det många arbetsplatser som präglas av förväntningar på hög prestation. Detta kan leda till att medarbetarna känner hård press och riskerar att inte prestera bra, särskilt om tiden för uppgiften är begränsad och inte räcker till. Om påfrestningarna blir för höga kan arbetsprocesser, för till exempel idégenerering, stanna av. Detta har studerats flitigt inom området management, däremot kan ytterligare forskning på detta området behövas för att förstå hur påfrestningarna kan minskas och istället gynna kreativitet bland anställda. Många yrken som arbetar kreativt präglas av ett högt tempo, vilket är ett påtagligt problem inom många branscher (Aurer-Antoncic & Antoncic 2011). Samtidigt är det viktigt att kunna producera nytänkande idéer som utvecklar arbetet, vilket försvåras av att medarbetarna på många arbetsplatser ständigt blir avbrutna, och i snitt sker detta var elfte minut (Dale 2016). Som en följd av detta menar Dale Office (2016) att många medarbetare är i behov av ytor för avkoppling och tysta platser för enskilt arbete i en kontorsmiljö. Ett annat efterfrågat inslag är ytor för idégenerering som ofta innehåller en bred uppsättning av visualiseringsverktyg, allt från whiteboardtavlor till tekniska hjälpmedel såsom skärmar och datorer (Lee 2016).

Företaget Tele2 har skapat en reklamkampanj som kretsar kring kreativitet på arbetsplatsen. Tele2 (2018) yttrar sig om att kreativa yrken blir allt vanligare. Det ställs krav på medarbetarna att leverera nytänkande och originella idéer. I takt med att yrken som arbetar med kreativitet har blivit vanligare så har även forskningsintresset inom området ökat. Intresset grundar sig i hur företag kan utforma sina kontor för att maximera sin kreativitet (Tele2 2018). Det finns många aspekter i den fysiska arbetsmiljön som kan stimulera kreativitet (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Exempelvis menar Business First (2015) att medarbetare med ergonomiska stolar och skrivbord tenderar att arbeta bättre. Utan ergonomiska möbler riskerar medarbetarna att förlora fokus och bli distraherade. Formen på möblerna kan ha inverkan på prestationen då rundade kanter på bord leder till bättre samarbete och interaktion (Business First 2015). Färgsättningen är också en aspekt att tänka på, även om människor ser färger på olika sätt (Bergström 2007). Det finns enkla medel att använda för att få in färg, exempelvis genom att placera ut en fruktskål på arbetsplatsen. Det är inte bara fint utan kan även fylla en praktisk funktion. Ett företag som aktivt valt den röda färgen på äpplena menar att detta kan öka motivationen. De påstår vidare att för mycket av denna färgen kan bli för stark och riskerar att göra medarbetaren överambitiös eller otålig (Wistrand 2015).

Business First (2015), exemplet som tidigare nämnts, skriver även att växter på arbetsplatsen bidrar till förbättrad arbetsmiljö och kan hjälpa medarbetarna att må bättre. Tidningen Sköna Hem ger, även den, exempel på att levande växter på arbetsplatsen ökar mängden syre vilket kan bidra till ökad kreativitet och produktivitet hos medarbetarna (Smith 2017). Med detta som grund är det intressant att titta vidare på olika komponenter som kan påverka en arbetsplats och som kan främja kreativitet och samarbete, vilket görs genom denna förstudie.

1.2. Problemdiskussion

Cangemi och Miller (2017) menar på att människor är formade redan från tidig ålder om hur saker och ting ska vara. Att tänka utanför boxen är ett vanligt uttryck men är lättare sagt än gjort. Cangemi och Miller (2017) fortsätter med att detta begränsa det kreativa tänkandet i arbetet då medarbetare idag ofta har en föreställning om att det är chefen som bestämmer. Därmed kommer alltför ofta utrymmet för att vara kreativ i kläm.

Tidigare forskning av Kallio, Kallio och Blomberg (2015) visar på att allt fler företag, inom olika branscher, väljer att bygga sina kontor på ett sätt som ska stimulera kreativiteten hos företagets medarbetare. Gemensamt för dessa företag är att de satsar på arbetsytor för idégenerering och platser där medarbetarna kan koppla bort arbetsuppgifterna för en stund (Lee 2016). Forskare hävdar även att den fysiska miljön spelar en underförstådd men viktig roll i främjandet av organisationens kreativitet (Kallio, Kallio & Blomberg 2015). Att utforma en arbetsplats baserat på kreativitet kan däremot vara svårt och det finns många olika faktorer att ta hänsyn till. Den fysiska miljön stödjer processer som bygger på kreativitet men människor upplever kreativitet på olika sätt och synen på ens egen kreativitet skiljer sig (Martens 2011). Olika uppfattning gäller även den fysiska miljön och därför går det inte att säga vilka inslag som måste vara med för att arbetsplatsen ska bli kreativ. Martens (2011) fortsätter med att den fysiska miljön kan stödja, de så kallade, kreativa processerna.

En arbetsplats som främjar kreativitet kan bidra till att många nya idéer föds, medarbetarna slipper känna hård press att prestera och kan bygga relationer med sina kollegor (Lee 2016). Det behövs ofta bara enklare förändringar i utformning av arbetsplatsen för att motivationen hos medarbetarna ska öka och få dem att känna större trygghet till sin arbetsplats (Lee 2016). En studie av Sacchetti och Tortia (2013) föreslår att det är nödvändigt med goda relationer, kompetenser, rättvisa och samarbete för att öka tillfredsställelsen hos sina medarbetare. Att medarbetarna trivs på arbetsplatsen och är motiverade har en betydlig påverkan på företagets prestation menar forskarna Boyad, Lyndon och Malekar (2012). Enligt Gard och Larsson (2003) är det viktigt att ha fokus på intern kommunikation för att öka medarbetarnas engagemang och skapa en ”vi”-känsla i gruppen. Som följd av detta påstår även Aurer-Antoncic och Antoncic (2011) att gemenskapen bidrar till generell tillfredsställelse i arbetet som skapar bättre relationer och mer lojalitet. En viktig del att tänka på är medarbetarnas motivation och nöjdhet kopplat till arbetet. Om motivationen och nöjdheten är låg finns risk för minskat ansvar, självdisciplin och stabilitet. Det kan leda i längden till att medarbetare inte vill vara anställda hos företaget längre om det går för långt (Hajdukova, Klementova & Klementova 2015).

Det finns många forskare som studerat kopplingen mellan medarbetarnas tillfredsställelse och kreativa prestationer på arbetsplatsen. Bjerke och Ind (2015) menar att de företag som satsar på kreativitet på arbetsplatsen ökar motivationen hos de anställda. Kallio, Kallio och Blomberg (2015) påstår däremot att det är svårt att visa på om det finns ett tydligt samband mellan fysisk arbetsmiljö och kreativitet.

Tidigare forskning visar att det är viktigt att medarbetarna ska kunna komma ifrån och släppa det vardagliga arbetet. Resultaten har även visat att medarbetarna mår bättre av att få vara kreativa. Det som däremot inte studerats i samma utsträckning är förhållandet mellan hur arbetsplatsen kan utformas för att bidra till att främja kreativitet och samarbete.

1.3. Syfte

Studiens syfte är att utifrån respondenternas föreställningar om en kreativ arbetsplats studera vilka komponenter som krävs för att främja kreativitet och samarbete på ett företag. För att kunna ge förslag på hur arbetsplatsen kan utformas för implementering i praktiken, kommer denna förstudie ta upp relevanta komponenter och tillvägagångssätt.

1.4. Frågeställningar

- Vad främjar kreativitet och hur appliceras det på arbetsplatsen?
- Hur kan arbetsplatsen utformas för att underlätta samarbetet?

2. Teoretisk referensram

I det här kapitlet lyfts teorier som ligger till grund för studiens forskning. De berörda begreppen beskrivs i olika delar för att lättare få en förståelse för ämnet. Avslutningsvis presenteras en summering av teorin som ökar förståelsen och stödjer analys av empiriskt material längre fram i studien.

2.1. Kreativitet

Martens (2011) definierar *kreativitet* som förmågan att producera något som är nytänkande, värdefullt och mönsterbrytande. Kreativitet är alltså vägen fram till en lösning och inte själva resultatet (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). En förutsättning för att använda kreativa förmågor kan vara att ha kunskap om nytänkande samt vilka olika tekniker och metoder som kan användas för att arbeta fram lösningar (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). De påstår även att det allra viktigaste för kreativitet är motivation då det utan drivkraft och engagemang inte blir något kreativt resultat (ibid).

Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) skriver att kreativitet möjliggörs genom; kunskap, förmåga och motivation. *Kunskap* innebär att man vet hur arbetsuppgifterna fungerar, vilka människor och områden som är berörda och att ta till sig nödvändig information (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). *Förmåga* handlar om att ha kunskap och färdighet om olika metoder och tekniker som kan användas för att främja den kreativa prestandan (ibid). *Motivation* innebär att ha en drivkraft och ett engagemang för att utföra den tilldelade uppgiften och känna sig trygg i att kunna komma med nya och annorlunda lösningar (ibid).

Jacquemot (2013) anser att motivationen ökar och människor mår bättre av att få möjlighet att vara kreativa och inte vara begränsade. Fortsättningsvis tenderar medarbetarna att bli gladare och om medarbetarna får chans att vara kreativa kan kreativiteten hjälpa företagets utveckling i positiv riktning. Jacquemot (2013) skriver även att medarbetarna ständigt behöver hitta kreativa idéer och lösningar. Anledningen till detta är för att företagets konkurrenter inte ska kunna kopiera produkterna och i sin tur ta vinst på företagets idéer. En fördel är att kreativa processer genererar en stor mängd idéer till skillnad från andra processer som fokuserar till att hitta en enda bra lösning (Jacquemot 2013). Aurer-Antoncic och Antoncic (2011) menar att genom detta mår företaget bra vilket utifrån samarbete kan driva företaget framåt. Då det är många timmar av vår vakna tid som spenderas på arbetsplatsen, är det också viktigt att medarbetarna känner trygghet och trivs tillsammans (Jacquemot 2013). Då företaget arbetar kreativt och lägger mycket tid på arbetet, går också mer energi åt vilket leder till att utrymme för avkoppling och vila behövs (Lee 2016).

En annan faktor som påverkar energinivån är att företag kan ha för tydliga arbetsbeskrivningar vilket då står i vägen för de kreativa processerna (Jacquemot 2013). Åge (2009) visar på hur företag behöver balansera den statiska och dynamiska sidan i det vardagliga arbetet. Åge (2009) menar på att arbetet inte får bli för okontrollerat och personligt men att det heller inte får vara för strikt med att hålla sig till standarder. Om det finns för tydliga order och mallar från ledning att förhålla sig till kan det orsaka att det därför inte finns tillräckligt stort utrymme för att ta fram den kreativa sidan (Jacquemot 2013). Ett sätt att bli mer kreativ är att våga ta ut svängarna och tänka utanför boxen. Idag är människor präglade av normer om hur man ska uppfatta verkligheten. Genom att släppa på begränsningarna kan medarbetarna istället prestera mer kreativt på arbetet (Cangemi & Miller 2017). Ett annat sätt att bli mer kreativ är genom nya

intryck och impulser för hjärnan. Sådana intryck kan vara att höra olika ljud, se människor som går förbi, doften av blommor eller nybakade bullar. Jacquemot (2013) skriver att det är på förmiddagen som medarbetare presenterar bäst och är som mest kreativa. Jacquemot (2013) menar även på att alla kan utvecklas och bli mer kreativa. Det är en färdighet som behöver tid för utveckling och inte något som sker över en natt (ibid). Att våga se sig själv som kreativ är ett stort steg framåt. Ofta är det inte vi själva som sätter "etiketten" kreativ utan det är de som står bredvid och ser med andra ögon. Det är därför viktigt att ha bra kommunikation mellan medarbetarna på företaget (ibid).

2.2. Samarbete i tvärfunktionella grupper

Tvärfunktionella grupper består av att medarbetare med olika kompetenser och styrkor (Blomé 2009). Användning av tvärfunktionella grupper kan hjälpa organisationen att ta fram organisatoriska lösningar. Potentialen hos den ihopsättningen av grupper är tydlig och kan underlätta problemlösning. Dels skapas förståelse, lösningsorientering, integrering, kommunikation och kan förbättra kvaliteten av arbetet (Proehl 1996). I artikeln *Teamworking: Better for organisational learning than IT* (2001) skrivs att gruppen besitter bred kunskap inom olika områden för att öka kunskapsbasen hos företaget. På så sätt ökar enskilda förmågor och färdigheter samt uppmuntran till att tänka utanför boxen. Den här formen av grupper förtjänar stöd och erkännande från ledande befattningshavare. Majoriteten kunskapsdelning och interaktion på ett företag sker genom att människor möts. Dessa möten sker både i olika nätverk och grupper där medarbetarna får chans att överträffa gränserna i företaget. Tvärfunktionella grupper kan ses som värdefullt för ambitiösa medarbetare för att utvecklas inom karriären. Artikeln nämner även att gruppens dynamik och förtroende förbättras när medarbetarna kontinuerligt får chans att arbeta tillsammans på samma plats. På så sätt kan synpunkter och snabba beslut kan lättare tas upp om gruppen sitter på en gemensam yta (Blomé 2009).

Genom att arbeta i tvärfunktionella grupper kan medarbetarna även fånga upp och ta tillvara på varandras idéer. Detta för att varje kompetensområde behövs i projektet för att utveckla resultatet. Det blir både enklare och mer effektivt i arbetets gång med utvecklingen genom att ha alla kompetenser nära till hands (Blomé 2009). Då det är medarbetare från olika områden och avdelningar är det viktigt att medarbetarna i gruppen visar respekt och förståelse för varandras specialistområde (Blomé 2009). I artikeln *Teamworking: Better for organisational learning than IT* (2001) nämns även att genom öppenhet och användning av processer för arbete i grupp ökar lärandet och det blir lättare att mer ärligt diskutera svårigheter. Möjligheten ökar även att medarbetarna får lära av andras kompetenser och deras vardagliga arbetsmetoder, krav och tekniska verktyg. För att kunna arbeta i tvärfunktionella grupper krävs dialog, resurser och tid. Genom att utföra olika aktiviteter som inkluderar alla kompetensområden och arbeta mot samma mål, blir det lättare att utveckla en lösning som integrerar allas olika kunskaper (Majchrzak, More, Faraj 2012). Proehl (1996) lyfter att tvärfunktionella grupper baseras på gruppens gemensamma identitet och ömsesidigt beroende. Fokus ligger i att medarbetarna får personlig interaktion med varandra och arbetar mot gemensamma mål vilket leder till förbättrade relationer och ömsesidigt inflytande för samtliga inblandade i den tvärfunktionella gruppen.

Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) skriver att grunden i en kreativ miljö är att behandla varandra med respekt. Genom tilltro till varandra kan man gemensamt bygga på erfarenheter och kompetenser för att med olika perspektiv hitta passande lösningar (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Jacquemot (2013) skriver att behovet av samhörighet till kollegor och omgivningen är ett av de viktigaste grundläggande psykologiska behoven som

måste tillfredsställas. För att detta ska uppfyllas gäller det att få nöjda, engagerade och motivativerade medarbetare. Nöjda och tillfredsställda medarbetare skapas ofta genom goda relationer mellan de anställda och deras tillfredsställelse tenderar att ha en positiv påverkan på företagets tillväxt (Auer-Antoncic & Antoncic 2011). Lojaliteten hos de anställda är även den väsentlig och genom tydlig kommunikation och feedback kan företaget öka medarbetarnas lojalitet (Auer-Antoncic & Antoncic 2011). I en tidigare studie av Siljebom, Anseel, Crommelinck, De Bucklar och De Stobbeleir (2018) har det visats på att regelbunden feedback kan förbättra kreativ prestanda. Kreativitet kan ses som en social process där medarbetarnas idéer kan utökas och förfinas genom att de får interagera med varandra (Siljebom et al. 2018).

2.3. Utformning av rum

Som nämndes i inledningen finns det mycket att tänka på vid utformandet av en arbetsplats som strävar efter att främja kreativitet. Det är en fördel att se över arbetsdesign och den sociala miljön för att skapa ett socialt klimat stödjer kreativitet (Dul, Ceylan & Jaspers 2011). Ett annat sätt att gå tillväga är att rekrytera personal utifrån personlighetsdrag som kan relateras till kreativitet. Interaktionen mellan medarbetarna är värdefull för att öka kreativitet och därför är det väsentligt med bra stämning i den sociala miljön (Dul, Ceylan & Jaspers 2011). För att skapa ett socialt klimat är det relevant att tänka på kommunikationen mellan medarbetarna och undvika negativ kritik. Det leder till att lättare kunna producera ett stort antal idéer (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). För att skapa ett sådant socialt klimat behöver kommunikationen först och främst fungera. Martens (2011) menar att planlösningen på kontoret spelar en stor roll för hur kommunikationen fungerar på ett företag. På företag som har öppna kontorslandskap kommunicerar medarbetarna tre gånger så mycket än på företag där medarbetarna har egna rum (Martens 2011). Haner (2005) skriver att det sedan lång tid tillbaka diskuterats om vilken inverkan arbetsmiljöer har på arbetsprestanda och kreativitet. Haner (2005) anser därför att företag behöver se över inverkan av detta på arbetsplatsen. Företag tenderar att utforma arbetsplatsen på liknande sätt, nämligen med öppna landskap eller enskilda platser. Genom den utformningen blir det svårt att stödja de processer som kräver mer kreativitet. I processer av kreativitet, krävs att medarbetarna får kommunicera och interagera med varandra. För att de ska kunna prestera kreativt behöver de även få chans att lära känna varandra utanför arbetsrollerna (Haner 2005).

Praktiska åtgärder att ta till är att avsätta en specifik arbetsyta för idégenerering. På väggarna kan man samla inspirationsbilder, kollage, personas och annat material som använts i tidigare arbete (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Arbetsplatsen borde även ge möjlighet för individuella- och gruppaktiviteter som kan främja det kreativa tänkandet. Den varianten av aktiviteter borde även baseras på individernas liknande egenskaper för att de ska kunna närma sig varandra men även deras olikheter för att de ska kunna ta lärdom av varandra (Haner 2005). Samtidigt är det viktigt att ständigt påminnas om vad företaget arbetar med. En bra idé är att ha citat på väggarna som medarbetarna kan inspireras av och material att tänka med. Materialet kan bestå av legobitar att bygga med, kartongbitar att vika eller tidningar att klippa i (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). För att medarbetarna ska våga släppa kontroll och regler behövs kreativitet. Ett bra verktyg är att använda redskap som tillåter medarbetarna att lämna arbetsuppgifterna för en stund (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015).

De Paoli och Ropo (2017) skriver att sökning på internet om utformningen av arbetsplatser, baserat på inslag som ökar kreativitet, ofta visar sökresultat på ett hem-inspirerat tema. Genom att inreda med gamla möbler, mattor, korgar och färger försöker de efterlikna ett varmt och välkomnande hem (De Paoli & Ropo 2017). Nuförtiden har det även blivit en trend att inkludera

naturen i designen av kontoret (ibid). Plantor i plast är inte längre lika populärt utan idag används hellre levande växter. Gröna tapeter och motiv i form av landskap blir allt vanligare men även trä och organiska material (ibid). Det finns även företag som har planterat stora träd inom anläggningarna. Detta görs i hopp om att förbättra avslappning och psykisk återhämtning vilket är ett av villkoren för kreativitet (ibid).

Dul, Ceylan och Jaspers (2011) påstår att det är en fördel att fokusera på den fysiska utformningen av arbetsplatsen. Genom att använda stimulerande funktioner och inspiration i form av färger kan man på ett enkelt och kostnadseffektivt sätt förbättra arbetsplatsen, utan att större förändringar krävs (Dul, Ceylan & Jaspers 2011). När det gäller färg på väggarna finns det några punkter att ta hänsyn till; antalet, kombinationer, mättnad och symbolik. Det är viktigt att använda färg sparsamt då ögat endast kan uppfatta ett begränsat antal färger vid en snabb blick, oftast max fem färger. När det gäller färgkombinationer är det bra att använda likartade färger för att uppnå harmonisk balans (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015; Helweg 2004). Det är då bra att använda färger som är bredvid varandra i den analoga färgcirkeln eller komplementfärger som finns mittemot varandra i färgcirkeln. Färgmättnad, som är en identifiering av färgens styrka, kan ge helt fel intryck om det används på fel sätt. Mättade färgkulörer används för att skapa uppmärksamhet och upplevs som spännande medan mindre mättade kulörer används till detaljer, effektivitet och prestanda samt upplevs som vänliga (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015; Helweg 2004). Däremot är det viktigt att tänka på att de mättade färgerna har en tendens att störa varandra och trötta ut ögonen därför är viktigt att hålla dem på en bra nivå. Symboliken i färger är väldigt individuell vilket gör det viktigt att undersöka färgupplevelsen hos sin egen målgrupp. Olika kulturer använder olika färger för att beskriva olika mening (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015).

“Det är både roligare, lättare och hälsosammare att arbeta i
en miljö som känns trivsamt, funktionell och trygg”

(Franzell 2013, s.140)

En ytterligare aspekt att ta hänsyn till vid utformning av rum är ljussättning. Ljus kan påverka medarbetarnas vakenhet, prestation och humör om det hanteras på rätt sätt (Franzell 2013; Pachito et al. 2018). Om arbetsplatsen inte är tillräckligt utrustad med det ljus som behövs, kan det leda till att medarbetare inte är lika uppmärksamma på arbetsuppgifterna och har lättare för humörsvängningar (Pachito et al. 2018). Rätt hantering innebär att variera ljusets nivå och färgtemperatur (Franzell 2013). Ljussättning bidrar till emotionella effekter vilket gör att det är ett relativt subjektivt ämne. Att fördela ljuset jämnt är bättre än att koncentrera ljuset för att slippa irriterande blänk. Med tanke på att det är individuellt hur ljus upplevs finns det fysiska förhållanden som avgör upplevelsen, dels utformning, ytornas ljushet, färg, arbetsställning men också textur (Franzell 2013). Ljus och färg har nära koppling till varandra. Ljuset kan påverka hur färger upplevs då det är lättare att uppleva nyanser när intensiteten i ljuset ökar. Det är däremot viktigt att tänka på att addering av ljus inte betyder att upplevelsen av färg förbättras. I ett ljust rum upplevs färgerna mer skarpt medan mörkare rum bidrar till en mer diffus upplevelse (Franzell 2013).

2.4. Summering av kreativitet, samarbete och utformning av rum

Kreativitet handlar inte om slutprodukten utan om processen på vägen dit. Under den processen krävs förmågan att agera nytänkande och mönsterbrytande (Martens 2011). Utan engagemang, kunskap och motivation om det man arbetar med så kan medarbetarna inte nå sin fulla kreativa

potential (Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind 2015). Därför måste företaget få sina medarbetare att känna en samhörighet till varandra och arbetsplatsen för att kunna utveckla nya och annorlunda idéer (Auer-Antoncic & Antoncic 2011). Inom företag som arbetar med tvärfunktionella grupper blir det extra viktigt att det sociala klimatet bjuder in till öppenhet och respekt då de olika medarbetarna besitter olika kompetenser och specialistområden. Jacquemot (2013) menar att nya intryck är viktigt för att stimulera kreativiteten. Utformningen av en plats för idégenerering bör därför bryta mönstret från resterande kontorsmiljö. Vilka färger som bör användas för att stimulera kreativitet är svårt att säga då symboliken i färger är en individuell tolkningsfråga (Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind 2015; Helweg 2004). Det är dock viktigt att inte använda för mycket olika färger då det tenderar att trötta ut ögat. De Paoli och Ropo (2017) menar på att många företag strävar efter en hemtrevlig känsla i kontorsmiljön samt att inslag av växter kan bidra till snabbare psykisk återhämtning från tuffa arbetsuppgifter.

3. Metod

I följande kapitel presenteras tillvägagångssättet för att uppnå studiens syfte och besvara den framtagna frågeställningen. Datainsamlingen har grundat sig i intervjuer, en fokusgrupp och två direkta observationer för att få en tydlig bild av hur kreativitet och samarbete kan uppfattas. I forskningsprocessen beskrivs hela tillvägagångssättet samt urvalet. Avslutningsvis beskrivs metodreflektion och avgränsning för att skapa större förståelse för studien.

3.1. Val av metod

Denna studie är framtagen med hjälp av ett kvalitativt angreppssätt med en induktiv ansats. Detta val gjordes för att det var mest lämpligt för att kunna ge svar på studiens satta syfte och frågeställningar. Grunden till det var att intresset låg i att ta reda på respondenternas ståndpunkter istället för att få fram författarnas intressen (Bryman & Bell 2011). Den induktiva ansatsen utsågs då det valdes att göra observationer för att sedan ta fram en egen modell gjord av författarna.

Semistrukturerade intervjuer har genomförts, med tanke på att det var respondenternas syn på och upplevelse av ämnet som låg i fokus. Den här typen av intervju har en viss förutbestämd ordning men öppnar även upp för flexibilitet i hur frågorna behandlas av respondenten (Clifford, Cope, Gillespie & French 2016). Bryman och Bell (2011) skriver även att det viktiga är hur respondenten upplever förklaringen av begrepp och mönster vilket var viktigt för att kunna se hur respondenterna såg på sin egen verklighet.

Den andra metoden som valdes var en fokusgrupp för att se hur deltagarna uppfattar den presenterade frågeställningen. Genom fokusgrupper kan forskaren få en bild av samspelet i gruppen och se hur de reagerar på varandras åsikter (Bryman & Bell 2011). Respondenterna får även chans att själva uttrycka varför de har en viss åsikt. De kan även, genom andras åsikter, justera eller komplettera sina svar och hålla med om något som de inte själva tänkt ta upp (Bryman & Bell 2011).

Clifford et al. (2016) menar att semistrukturerade intervjuer och fokusgrupper liknar varandra då de båda öppnar upp till samtal där respondenten får möjlighet till att utveckla sina svar med mer än ja och nej. Det är fördelaktigt att använda semistrukturerade intervjuer och fokusgrupper i forskning som berör ämnen som är informella eller konventionella i naturen. Clifford et al. (2018) menar även att fördelen med dessa metoder är att de kan användas för sig men även kompletteras med andra metoder, då de är så pass flexibla.

Detta materialet kompletteras med två direkta observationer. Den första observationen gjordes genom spelet *The Sims 3* och den andra genom *Visuell Konfetti*. *The Sims 3* är ett spel där spelaren kan bygga upp en virtuell värld (The Sims 2018). *Visuell Konfetti* är ett verktyg som innebär att respondenterna ser ett antal bilder i några sekunder som de ska associera till (Michanek & Breiler 2012). Dessa observationer gav en helhetsbild och tydlig uppfattning av vad respondenterna tyckte och tänkte kring utformning av rum. Bryman och Bell (2011) skriver att observationer är ett bra komplement till intervjuer för att få en utförlig bild då även interaktionen mellan deltagarna studeras. De fyra valda metoderna för datainsamlingen var nödvändiga för att ta fram författarnas egna modell och metoderna kompletterar varandra väl genom att först få enskild respons, sedan diskussion och slutligen visualiserat genom de två observationerna. För att få en givande grund i datainsamlingen valdes respondenterna utifrån

ett bekvämlighetsurval. Det innebär att respondenterna enkelt finns tillfälliga för forskarna (Bryman & Bell 2011).

3.2. Forskningsprocess

För att denna fallstudie skulle kunna genomföras behövdes ett företag kontaktas, som arbetar med kreativa processer. I ett tidigt skede hittades detta företag genom bekantskaper. Kreativa lösningar är kärnan i företagets arbetsprocess och kreativiteten avspeglar sig även i arbetsmiljön. Vid första kontakt med företaget blev de mycket intresserade av att ta del av denna studie. Intill företagets kontor finns ett tomt rum som inte används till något. Detta rum hade de sedan tidigare haft tankar om att utforma till en kontorsyta där företagets tvärfunktionella grupper kan arbeta tillsammans. Rummet är 46 m² stort och har en takhöjd på 3,80 meter. Utifrån det väcktes idén om att göra en förstudie till hur företaget kan utforma arbetsplatsen för att främja kreativitet och samarbete. Genom närheten till företaget och med deras hjälp bildades en grupp respondenter som hade olika befattningar på företaget. Anledningen till deras olika befattningar var att de utgjorde en tvärfunktionell grupp. Befattningarna var systemutvecklare, art director och projektledare i åldrarna 25–33 år. Betydande var att respondenterna skulle känna varandra väl för att lättare kunna föra diskussioner och inte känna sig begränsade i sina svar. Respondenterna bestod av fem personer för att inte få alltför stor grupp vilket bidrog till större utrymme för diskussion i fokusgruppen. Insamling av data gjordes på plats hos företaget där intervjuerna och fokusgruppen hölls. Detta valdes för att respondenterna skulle få en paus från sitt dagliga arbete samtidigt som de inte skulle känna stress av att gå ifrån arbetet en längre stund.

Inledningsvis hölls de enskilda intervjuer. Till dessa framtogs en intervjuguide med frågor utifrån de studiens teman som skulle beröras. De inledande frågorna handlade om personens ålder och befattning på företaget. Därefter ställdes frågor kring kreativitet och samarbete. Frågorna gav utrymme för att respondenten själv skulle beskriva sina tankegångar och på så sätt kunde intervjun gå i olika riktningar beroende på vad respondenten uttryckte sig om. En del frågor riktade sig även mot hur de upplevde arbetsplatsen i dagsläget för att se om de önskade eventuella förändringar. Utöver frågor togs tillfället att utföra en observation i spelet The Sims 3 med varje enskild respondent. Författarna till denna uppsats, som även kan ses som forskarna, agerade under denna observation som observatörer som deltagare. Enligt Hammar-Chiriac och Einarsson (2013) innebär detta att forskarna är kända och närvarande för deltagarna men att forskarna inte medverkar eller påverkar händelsen. Majoriteten av respondenterna var bekanta med spelet sedan tidigare vilket ledde till att de visste hur de skulle hantera uppgiften. Författarna beskrev endast med få ord vid start hur respondenten skulle gå tillväga och hur lång tid som fanns till förfogande. Efter detta satt författarna tysta för att inte påverka resultatet. Respondenterna fick spelet framför sig med väggar som formade ett rum som symboliserade rummet som finns på företaget, som tidigare nämnts. Med andra ord fanns dörrar och fönster utritade men utöver det var rummet tomt. Deras uppgift var att placera ut möbler och andra faciliteter utifrån vad de anser krävs för att främja kreativitet och samarbete. Varje respondent tilldelades tio minuter att färdigställa rummet. Efter detta följde frågor kring hur respondenterna gått tillväga och varför valen gjorts. Grunden i observationen var att se vilken föreställning respondenterna hade kring en kreativ arbetsplats som kan främja samarbete.

Efter de enskilda intervjuerna och den ena observationen samlades samtliga respondenter för att tillsammans genomföra den andra observationen samt svara på frågor i en fokusgrupp. Observationen Visuell Konfetti användes för att få en bild av vad respondenterna uppfattade som positivt och negativt i designen av befintliga kontorsmiljöer. Respondenterna fick se tjugo

bilder i trettio sekunder vardera och under tiden fick de skriva ner ord som de associerade bilderna med. När övningen pågick fick respondenterna inte diskutera sina tankar med varandra för att inte påverka varandras intryck av bilderna. Bilderna gjorde det lättare för respondenterna att visualisera och på så sätt gav det raka svar för resultatet. Genom detta kunde även observatörerna se hur respondenterna reagerade, både individuellt och i grupp. Därefter genomfördes fokusgruppen som gav en bild av samspelet mellan respondenterna och på så sätt kunde respondenterna interagera med varandra. Samtalet öppnade upp för att individerna själva fick uttrycka sina tankar och förklara hur de tänkte. Som följd på andras åsikter kunde de modifiera eller utöka sina svar och även hålla med om något som de inte själva tänkt på.

För att kunna analysera materialet från datainsamlingen transkriberades svaren från fokusgruppen och intervjuerna. Efter transkriberingen kodades empirin för att, utifrån respondenternas svar, hitta gemensamma teman. Studiens fokus var att se hur respondenterna upplevde sin vardag och hur de, i grupp, upplevde de teman som nämndes. Där baseras även valet av analys då respondenternas svar tematiserades samt därefter drogs kopplingar mellan deras individuella svar och svaren från fokusgrupp.

För att ha hänsyn till de etiska aspekterna valdes att anonymisera företaget och även respondenterna. Detta val gjordes för att följa konfidentialitets- och anonymitetskravet som innebär att uppgifterna om respondenterna endast använts för studiens syfte och därav inte kan nås av obehöriga (Bryman & Bell 2011). I samtycke med respondenterna och företagets VD gavs tillåtelse till att nämna befattningar, ålder samt företagets bransch.

3.3. Studiens kvalitet och trovärdighet

Bryman och Bell (2011) anser att det är väsentligt att studiens kvalitet hålls på en bra och trovärdig nivå, därav är reliabilitet och validitet två viktiga kriterier. Dessa två används främst vid kvantitativ forskning men vid kvalitativ forskning ser det annorlunda ut. I kvalitativ forskning är trovärdighet ett av de grundläggande kriterium som har tagits fram av Lincoln och Guba (1985) som även valdes att användas i denna studie. Dessa kriterier nämns även av Bryman och Bell (2011). Utgångspunkten var att säkerställa och öka kvaliteten av datainsamlingens resultat. Halldorsson och Aastrup (2003) uttrycker sig med att det inte finns någon objektiv verklighet utan att det är något som finns i huvudet på varje enskild respondent. Därför är det svårt att säga hur verkligheten fungerar generellt, utifrån det som framkommer i resultatet. Halldorsson och Aastrup (2003) menar istället på att trovärdighetens styrka ligger i att svaren som forskaren får fram ger en djupgående bild av ämnet som frågan berör. För att få en korrekt uppfattning responsen är det med en fördel att ha fler observatörer på plats vid den direkta observationen. På så sätt kan de tillsammans skapa en helhetsbild och hjälpas åt att tolka materialet på rätt sätt menar Hammar-Chiriac och Einarsson (2013).

Tillförlitligheten har stärkts under intervjuerna genom att säkerställa att respondenterna förstår frågorna korrekt, vilket resulterat i tydliga svar (Bryman & Bell 2011). För att stärka överförbarheten är det viktigt att eftersträva tydliga redogörelser och beskrivningar (Bryman & Bell 2011). Resultatet som visas i studien ska därmed kunna användas i en annan miljö. Studien vill visa på att resultaten kan användas på samtliga företag som strävar efter ökad kreativitet, inte bara på de företag som idag arbetar kreativt. Genom noggrannhet och tydliga formuleringar i intervjuer och fokusgrupp blir resultatet mer pålitligt (ibid). Forskarna Hammar-Chiriac och Einarsson (2013) menar att insamlingen av material genom observationer blir pålitligt då observatörerna är med och ser vad som händer direkt i en situation. Detta resulterar även i att resultatet kan användas för att få fram liknande resultat. Det är viktigt att forskaren är objektiv

i relation till sina egna värderingar vilket stärkts genom att respondenterna fått öppna frågor där de själva lägger grunden för svaret (Bryman & Bell 2011).

3.4. Metodreflektion

Kvalitativ forskningsmetod valdes då detta fokuserar på ord och deltagarnas perspektiv. Med studiens frågeställningar hade det varit svårare att göra en kvantitativ undersökning då kvantitativ syftar på siffror och mätning. Där är det även forskarens frågor och intressen som styr och bestämmer riktning för den undersökningen (Bryman & Bell 2011) vilket inte var intressant för denna studien. Kvalitativa studier kan föra med sig både nackdelar och fördelar som behöver finnas i åtanke. I denna typ av metod används ofta ett färre antal respondenter vid studierna då det är djupet istället för bredden som tas i beaktning (Bryman & Bell 2011). Att det är färre respondenter kan också ha en positiv inverkan då möjligheten fanns att utveckla en god relation till respondenterna. På så vis kunde frågorna, diskussionen och resultatet från respondenternas synvinkel uppfattas.

Semistrukturerade intervjuer användes för att hålla en röd tråd och inte gå alltför långt ifrån studiens huvudfokus. Att intervjuerna skulle kunna röra sig i olika riktningar var viktigt för att få fram relevanta svar. Däremot om ostrukturerade intervjuer hade valts som metod hade svaren blivit utspridda och inte lika sammanhängande till syfte och frågeställningar i studien (Bryman & Bell 2011). Fokusgruppen hölls därefter för att skapa en diskussion samtidigt som det fanns enklare riktlinjer. Genom att välja denna metod blev svaren mer utförliga och inte styrda vilket resulterade i att större perspektiv uppnåddes (Bryman & Bell 2011). Däremot är det bra att veta att fokusgrupp som metod kan innebära att gruppleddaren får svårt att styra efter en röd tråd. Risken finns även att deltagarna i fokusgruppen kan börja avbryta och prata i mun på varandra och det blir då otydligt (Bryman & Bell 2011). Likväl vändes detta till fördel för denna studie då deltagarna kunde föra dialoger och andra deltagare kunde inflika med sina tankar. På så sätt skapades en tydligare verklighetsbild som i sin tur kunde stärka studiens resultat under fokusgruppen. Anledningen till att fokusgruppen hölls efter de semistrukturerade intervjuerna och observationerna var för att ge respondenterna möjligheten att tänka och svara självständigt innan andras åsikter i diskussioner kom upp. Detta bidrog till att diskussionerna blev lyckade då respondenterna inte bara höll med varandra utan lyssnade på varandra och sedan framförde egna åsikter för till sist komma fram till gemensamma svar.

Om metoden observationer väljs att samla in material, pågår detta ofta under en längre tid som studerar en långvarig process enligt Bryman och Bell (2011). Därför gjordes valet att använda direkta observationer under en kortare tid för att studera hur respondenterna gick tillväga i spelet The Sims 3. Direkta observationer användes också för att se vad respondenterna anser om befintliga kontorsmiljöer genom Visuell Konfetti.

3.5. Avgränsning

Medvetenhet finns kring lagar och regler, när det gäller utformningen av ett rum i arbetsmiljö. Däremot bortses det i denna studie då det är en förstudie och inte praktisk utformning. Grundläggande var att ta hänsyn till den nödutgång som finns i rummet som studien avser. Övriga restriktioner blir ett diskussionsmoment att ta upp vid eventuell framtagning av rummet i praktiken då det inte finns utrymme för att gå in på detta inom ramen för denna studie.

4. Empiri

I detta kapitel redovisas empirin som samlats in från respondenterna utifrån studiens valda begrepp. Resultaten från fokusgruppen och intervjuerna redovisas tillsammans då de bidrar till en mer tydlig bild av helheten. De två observationerna presenteras också här med en beskrivning av gemensamma tankar. Slutligen vävs empirin samman från de olika metoderna för insamling av data.

4.1. Kreativitet

Respondenternas gemensamma associationer med begreppet kreativitet var främst skapande, nytänkande, fritänkande. Ytterligare ord som också kom upp var idégenerering, koncept, problemlösning, annorlunda, konstigt och vågat. Samtliga respondenter var överens om att det är viktigt att få frihet i sina egna tankar för att kunna förverkliga sina idéer på ett kreativt sätt. Erika Eriksson, art director¹, anser även att kreativitet handlar om att tänka utanför boxen och använda olika arbetssätt tillsammans. Daniel Danielsson, projektledare², menar att ett avbrott i det vardagliga arbetet gynnar kreativiteten och att den även stärks genom öppenhet. Kreativitet kan även komma från koncentration och inspiration menar respondenterna.

Bertil Bertilsson, systemutvecklare³, anser att kreativitet bygger på att låta sig inspireras med hjälp av olika inspirationskällor i omgivningen. Kreativitet kan komma från många olika håll och genom att öppet diskutera med varandra föds nya idéer, var respondenterna överens om. Daniel⁴ menar att vissa personer får inspiration till sin kreativitet av kollegor medan vissa får det genom att se eller läsa något, beroende på vilken miljö de befinner sig i. Med tanke på att alla personer har olika fokus på sin kreativitet så är det olika faktorer som spelar in, ansåg majoriteten av respondenterna.

Alla respondenter såg sig själva som kreativa men i olika mängd men uttryckte sig även med att deras befattningar kräver olika mycket kreativitet. Anna Andersson, art director⁵, pratade om att kreativitet beror på befintlig sinnesstämning då grunden ligger i hur stor den kreativa förmågan är för stunden. För några år sedan tyckte Anna att det var svårare att vara kreativ men nu kommer det ganska naturligt och förtydligar att det går att bygga upp sin kreativa förmåga över tiden. Hur lätt det är att utveckla något på ett kreativt sätt skiljer sig från person till person och är olika beroende av tidpunkt på dygnet. Fyra av fem respondenter såg sig själva som mest kreativa på eftermiddag och kväll. Däremot känner sig Erika som mest kreativ på förmiddagen och passar då på att göra alla avancerade arbetsuppgifter. Därigenom kan de enklare uppgifterna sparas till eftermiddagen när fokus börjar tryta. Tillfällena då två av respondenterna är som minst kreativa är när de sitter själva eller inte får chans att arbeta tillsammans. Enligt Erika ökar kreativiteten när man får utföra arbetet på egen hand utan risk för att bli bedömd och får utrymme att ta ut svängarna. Majoriteten av respondenterna pratade om att det är viktigt att få frihet under ansvar, tillit, ha lyhörda kollegor och att få arbeta tillsammans. Ett annat sätt att öka kreativiteten är genom att få samarbeta med en kollega eller träffa kunder som ligger långt

¹ Erika Eriksson, Art Director, intervju 23 april 2018

² Daniel Danielsson, Projektledare, intervju 23 april 2018

³ Bertil Bertilsson, Systemutvecklare, fokusgrupp 23 april 2018

⁴ Daniel Danielsson, Projektledare, fokusgrupp 23 april 2018

⁵ Anna Andersson, Art Director, intervju 23 april 2018

fram i tankarna, anser Bertil⁶ och Daniel⁷. Det är även avgörande hur kulturen på företaget ser ut, fyller Daniel i med. Utan att lyckas få en bra och god kultur där man kan utveckla sin kreativitet, är det svårt att vara kreativ även om alla verktyg för det finns. Christian Christiansson, systemutvecklare⁸, har också liknande tankar men lägger fokus på att det är viktigt att ha bra inspiration, motivation och rätt attityd till att sitta och arbeta. Bertil⁹ och Daniel¹⁰ lyfter att det behövs en paus om motivationen till arbetet minskar. De två respondenterna menar även på att ett inslag som är uppskattat på deras kontor är att det finns ett pingisbord och en kaffemaskin som används när medarbetarna behöver ny energi.

Respondenterna är överens om att det är lätt att fastna i det dagliga arbetet och inte veta vad som behövs för att gå vidare. Erika¹¹ menar att alldeles för enkla och monotona arbetsuppgifter som ständigt upprepas kan leda till bristande kreativitet och motivation. Istället för att sitta och tvinga fram arbetet anser respondenterna att det är ett tecken på att det är dags att få hjärnan på andra tankar. De anser även att eftersom företaget ständigt arbetar med att tänka kreativt kan det ibland bli för mycket. Det är då viktigt att ha möjligheten att stänga ner för dagen och inte tvinga fram ett resultat. Respondenterna uttrycker även att det behöver vara okej att gå på ett annat projekt resten av dagen och ta upp den problematiska uppgiften igen dagen efter. Det är även nyttigt att bolla idéer med en kollega, säger Erika.

Christian menar att för egen del hade det ultimata för att hitta tillbaka till kreativiteten varit att gå ut och springa för att släppa allt. Dessvärre är det ofta inte möjligt och det kan då vara en fördel att skärma av sig med hörlurar och musik samt röra lite på sig. Det är lätt att bli för inne i sin uppgift och se den som svårare än den egentligen är, enligt Anna¹². Då är det bra att ställa sig frågan om hur tillvägagångssättet hade varit om det var enkelt att utföra uppgiften, istället för att se den alldeles för komplex. Det är lätt att bli begränsad av sina egna tankar och kunskaper vilket kan underlätta genom att diskutera med kollegor, säger både Anna och Erika.

4.2. Samarbete i tvärfunktionella grupper

Respondenterna upplever deras arbetsplatser på kontoret som ett problem. Det grundar sig i att kontoret är uppbyggt som ett U och medarbetare med olika befattningar sitter på varsin sida. Mitten av U:et är lunchrummet vilket är den platsen de olika befattningarna kan mötas på. Enligt respondenterna uppstår problem när de ska arbeta i tvärfunktionella grupper där de olika befattningarna är involverade. De uttrycker sig med att det är lätt att missa viktig information då de inte vet vad som händer utöver de platser runt omkring sin egen. Det är därför svårt att veta vem som är på kontoret då man inte alltid träffar varandra, anser Bertil. Det är lättare att föra spontana diskussioner och snabbt få svar på frågor när det är möjligt att sitta bredvid varandra, tycker Christian¹³. Bertil säger att risken finns att mycket information försvinner när samarbetet inte är bra och möjligheten att sitta tillsammans inte finns.

⁶ Bertil Bertilsson, Systemutvecklare, fokusgrupp 23 april 2018

⁷ Daniel Danielsson, Projektledare, fokusgrupp 23 april 2018

⁸ Christian Christiansson, intervju 23 april 2018

⁹ Bertil Bertilsson, Systemutvecklare, intervju 23 april 2018

¹⁰ Daniel Danielsson, Projektledare, intervju 23 april 2018

¹¹ Erika Eriksson, Art Director, intervju 23 april 2018

¹² Anna Andersson, Art Director, intervju 23 april 2018

¹³ Christian Christiansson, Systemutvecklare, fokusgrupp 23 april 2018

Arbetsplatsen blir även ett hinder när de arbetar i tvärfunktionella grupper som består av medarbetare med olika befattningar. Respondenterna efterfrågar ett rum där det finns utrymme för att arbeta i dessa grupper för att lättare kunna samarbeta. Att sitta tillsammans är även viktigt för att kunna sträva mot samma mål, vilket är målet i de tvärfunktionella grupperna, enligt Daniel¹⁴. Om några personer i gruppen sitter på ena sidan och diskuterar fram en lösning riskerar informationen att inte nå samtliga i gruppen. För att det inte ska ske kan det vara bra att komma ifrån och kunna stänga dörren om gruppen för att koppla bort allt annat, fyller Anna¹⁵ i med. Det hade varit uppskattat att kunna gå djupare in i processerna för idégenerering och ha mer inspirationsmöten, både i tvärfunktionellt arbete och inom avdelningarna, fortsätter Anna. Hon anser även att samarbetet behöver underlättas och förbättras för att lättare kunna idégenerera.

Respondenterna menar på att se andra och deras idéer är viktigt för att främja samarbete samt ha en god ton mot varandra för att inte nedvärdera varandras tankar. Ett annat exempel på förbättring av samarbetet är att göra problemlösning tillsammans. Det kan vara både roliga aktiviteter, som till exempel samarbetsövningar, både privat och arbetsrelaterat. Huvudsaken är att arbeta tillsammans för att lösa en uppgift, anser Anna¹⁶. Aktiviteter som bidrar till att lära känna varandra och ger chans att umgås, även utanför arbetsuppgifterna, är gynnsamt för att lättare kunna arbeta tillsammans framöver, tycker Christian¹⁷. Att minska barriärer i organisationen är ett bra tillvägagångssätt. Enligt respondenterna görs det lättast genom god kommunikation och öppenhet mellan kollegor. I arbetet mot kund går däremot organisationen utanför företaget vilket gör att även de barriärerna behöver minskas, säger Daniel¹⁸. Ett sätt att minska barriärerna mot kund är att tillsammans göra workshops, både för samarbetets skull men även för att alla ska känna sig involverade. Till detta efterfrågar respondenterna ett större rum dit grupperna kan gå och arbeta tillsammans. De övriga respondenterna är överens om att det är bra att hela företaget gör idégenereringen tillsammans och inte bara varje grupp för sig. Med andra ord underlättar detta när en grupp påbörjar ett arbete som en annan grupp sedan tar över. Gemensam idégenerering ger även möjlighet att komma med tankar och idéer utifrån sina egna kompetenser som från början inte var värderade som värdefulla för just den uppgiften, enligt Anna.

4.3. Utformning av rum

Respondenterna är väldigt positiva till det rum som är uppbyggt med soffor, växter och stora fönster, som de kallar för avkopplingsrummet och finns på det befintliga kontoret. Där finns en fondvägg med hav- och surfmotiv och respondenterna uttrycker sig med att tematisering är en detalj som gör rummet mer välkomnande och utmärker arbetsplatsen, till skillnad från andra företag. Två av respondenterna var även positiva till att det var ett bra insläpp av dagsljus i rummet då de föredrog dagsljus i arbetsmiljön. Resterande respondenter uttryckte sig däremot med att de hellre har mer dämpad belysning som bidrar till en mer hemtrevlig och mysig känsla. Avkopplingsrummet är en bra plats att kunna komma ifrån och stänga dörren om sig. Det går både att gå dit för att koppla bort arbetet en stund men även ta med datorn och arbeta. Det finns en hemtrevlig känsla med soffor, kuddar, mattor och växter. De flesta respondenter valde även att inte ha skor på sig i detta rummet vilket bidrog till den hemtrevliga känslan. Det finns även

¹⁴ Daniel Danielsson, Projektledare, fokusgrupp 23 april 2018

¹⁵ Anna Andersson, Art Director, fokusgrupp 23 april 2018

¹⁶ Anna Andersson, Art Director, intervju 23 april 2018

¹⁷ Christian Christiansson, Systemutvecklare, intervju 23 april 2018

¹⁸ Daniel Danielsson, Projektledare, intervju 23 april 2018

ett aktivitetsrum som också är uppskattat bland de flesta respondenter. För att medarbetarna ska kunna koppla bort arbetsuppgifterna för en stund, finns här ett PlayStation och ett pingisbord. Aktivitetsrummet är det största rummet vilket gör att företaget ofta har stora möten där med alla medarbetare, berättar Anna¹⁹. Nackdelen med att ha möten i det rummet är att den enda möjliga placeringen av stolar leder till att alla sitter i rader. Resultatet av det är att de som sitter längst fram inte ser någon annan och de som sitter längre bak endast ser ryggar, anser Daniel²⁰ och Erika²¹. Respondenterna menar att kommunikationen och interaktionen i gruppen på så sätt försvåras.

En kreativ arbetsplats utgörs av olika faktorer, enligt respondenterna. En kreativ arbetsplats utgörs av specifika arbetsytor utifrån vilka behov medarbetarna har, små rum för snabba och effektiva möten, färger, former samt placeringar, enligt Anna²². Personlighetsdrag är avgörande för vad som upplevs som kreativ arbetsplats och beror på vad som triggar ens egna kreativitet, fortsätter Anna och får medhåll från Christian²³. Möjligheten till att få vara kreativ måste finnas, anser Bertil²⁴. Att få möjlighet till att utveckla sin egen arbetssituation och kunna komma med idéer om exempelvis mer ergonomiska möbler som bidrar till att orka arbeta längre är viktigt enligt Erika. Respondenterna var överens om att kommunikation och lyhördhet är otroligt viktigt i arbetsmiljö i alla sammanhang. Allt material och redskap som behövs i arbetet ska finnas nära till hands, framför allt digitala verktyg i branscher där detta krävs, anser Christian och Daniel²⁵. För att utforma en arbetsmiljö som främjar kreativitet gäller det att våga släppa loss. Ett rum behöver inte vara fyrkantigt, säger Erika. Det finns däremot några aspekter att ha i åtanke för att få ut så mycket som möjligt.

Under arbetet i tvärfunktionella grupper framhåller respondenterna att det är viktigt att ha tillgång till olika sorters material, såsom dator och whiteboardtavla. En av respondenterna tror mycket på att kunna visualisera, både analogt och digitalt. Ett förslag är att ha ett anteckningsblock på varje bord som inte tillhör någon för att kunna riva ut papper och skissa på när en spontan idé föds för att sedan kunna arbeta vidare med. En vidareutveckling på den idén är att ha en rulle med skisspapper under bordet för att fylla samma effekt som blocket. Det allra viktigaste är att alla redskap finns nära till hands så att det inte tar tid från arbetsuppgifterna att gå och hämta det som behövs. Risken vid ett sådant avbrott är att idéerna försvinner och motivationen sinar.

Respondenterna är tydliga med att en del av medarbetarna har stationära datorer som de arbetar med, vilket gör att det kan vara svårt att förflytta sig i sitt dagliga arbete. Om det ska finnas ett gemensamt rum dit grupperna kan gå så är det avgörande att det finns en dockningsstation där datorerna kan kopplas in, där en förutsättning är att alla program finns installerade.

Alla respondenter är eniga om att det är uppskattat att deras kontor är uppdelat med tematiska rum då det inte blir så vardagligt och inte lika sterilt. De hade däremot kunnat tänka sig ytterligare en förändring och det är mer växter. Utöver mer växter är en annan önskan från respondenterna att ha en uteplats eller en utomhusmiljö. I samtalet började respondenterna prata om färg och belysning på sin arbetsplats. De var relativt överens när det kom till att associera

¹⁹ Anna Andersson, Art Director, intervju 23 april 2018

²⁰ Daniel Danielsson, Projektledare, intervju 23 april 2018

²¹ Erika Eriksson, Art Director, intervju 23 april 2018

²² Anna Andersson, Art Director, fokusgrupp 23 april 2018

²³ Christian Christiansson, Systemutvecklare, fokusgrupp 23 april 2018

²⁴ Bertil Bertilsson, Systemutvecklare, fokusgrupp 23 april 2018

²⁵ Daniel Danielsson, Projektledare, fokusgrupp 23 april 2018

orden; trygghet, lugn och tempo, med en färg. Den största associationen på trygghet var blått och grönt men även ljusa och omättade färgtoner. Lugn förknippades med grönt, beige och brunt, färger som har en koppling till naturen. Även ordet tempo var respondenterna överens om och alla förknippade det med färger på en rödgul skala samt en hög mättnad i tonen.

När det gäller belysning och ljussättning på arbetsplatsen har respondenterna aningen skilda åsikter. Några av respondenterna föredrar att ha det ljust när de arbetar, gärna dagsljus och inte så mycket lampor. En annan åsikt är att lite mer dämpat ljus är att föredra i form små ljuskällor här och där. Det gör att det blir en lite mysigare känsla. En mysigare känsla kan samtliga respondenter instämna om, då de anser att det bidrar till större fokus på tidiga morgnar och kvällar. Lampor som har sensorer, kan vara uppskattat under de tidiga morgnarna, så att det bara är upplyst på den platsen man själv sitter på. Det är ofta skärmen medarbetarna koncentrerar sig på och genom att det är mörkare i rummet är det lättare att fokusera på arbetet, instämmer alla respondenter om.

4.4. The Sims 3

I utformningen av rummet valde majoriteten av respondenterna att placera ut större bord tillsammans med tillhörande stolar i mitten av rummet. Anledningen till valet grundade sig i att medarbetarna ska kunna sitta tillsammans och arbeta för att lättare kommunicera med varandra. En av respondenterna ansåg även att det var väsentligt att kunna sitta enskilt för att få det möjligt att spendera en heldag i rummet. Då rummet har högt i tak var det en av respondenterna som tänkte utanför boxen och satte in en spiraltrappa upp till ett mindre loft. Loftet bidrog till att det var lättare att se utsikten, då det var placerat mitt emot fönstret. Det var även ett strategiskt val då respondenten fick mer golvyta vilket gav mer utrymme till att placera ut fler kontorsmöbler.

Alla utom en respondent satte in whiteboardtavlor och digitala skärmar. Argumentet till att majoriteten av respondenterna gjorde valet var att medarbetarna på företaget behöver dessa verktyg för att utföra sitt dagliga arbete. Placeringen av verktygen var respondenterna inte lika överens om. Några av respondenterna hade ingen åtanke i sin placering. Däremot var det två av dem som ville använda sig utav två väggar, vilket bildade ett hörn med whiteboard på ena och skärmar på den andra. Till detta kom även förklaringen att hela gruppen ska kunna samlas på ett effektivt och enkelt sätt framför dessa två verktyg. Det underlättar diskussioner och interaktion på ett sätt så alla kan känna sig delaktiga.

Alla respondenter var noga med att det skulle finnas kaffe och mellanmål tillgängligt så de inte skulle behöva lämna rummet för energipåfyllning. I samband med detta ville respondenterna att det skulle finnas en mer avslappnad yta för avkoppling, idégenerering och umgänge. För denna yta var de noga med att det skulle finnas soffor och fåtöljer för en hemtrevlig miljö. Två respondenter spann vidare med mjuka detaljer för att det skulle kännas hemtrevligt. Här lades det ut mattor, kuddar och även en gitarr placerades ut, både för syns skull och för underhållning.

4.5. Visuell Konfetti

Val av belysning fick blandad respons. Två av respondenterna gav svaren att dagsljus är bra arbetsbelysning samtidigt som resterande respondenter gillade idén om dämpad belysning. Bilder som visade kontor med en yta för avslappning med soffor, fåtöljer och färgglada kuddar genererade positiva svar då det bidrog till en hemtrevlig känsla. Respondenterna uttryckte sig även med att den här typen av möbler ska grupperas för att bjuda in till samtal och kunna se varandra tydligt. Möbler och detaljer som höga bord och högt i tak gav positiv respons från

respondenterna. En detalj de kommenterade var att bord och stolar ska vara i proportionerlig höjd för att ha en ergonomisk arbetsställning. En annan tanke är att datorskärmarna inte ska placeras för högt då de kan skymma medarbetarnas ansikten. Om detta görs försvåras samarbete och kommunikation.

Respondenterna har tidigare nämnt att de uppskattar inslag av natur i sin arbetsmiljö. Det framgick tydligt när de såg bilder på tegelväggar, levande växter och en utomhuskänsla. Däremot ansåg de att utomhuskänslan inte fick gå till överdrift då det gav en känsla av att vara en informell arbetsplats.

I en ostrukturerad miljö, ansåg respondenterna, att den blåa färgen uppfattas som kall och opassande. Däremot blev det en mer positiv reaktion på färgen efter en stund när en bild, innehållande en blå heltäckningsmatta visades. Detta uppskattade respondenterna då det blev stilrent och inspirerande. När det blev för mycket vitt i lokalen blev respondenternas svar att det kändes som för sterilt, bländande och inspirationslöst. På bilder med mörkare inslag var det stor respons som menade på att detta gav en hemtrevlig känsla. I viss mängd var det ett uppskattat inslag men då det blev för mycket uppfattades det som en informell arbetsplats. Gällande den röda färgen visades det en bild på ett stilrent konferensrum men en heltäckande röd matta. Detta blev en miljö respondenterna inte ville arbeta i då det, enligt dem, blev för skarp och gav en stressande känsla.

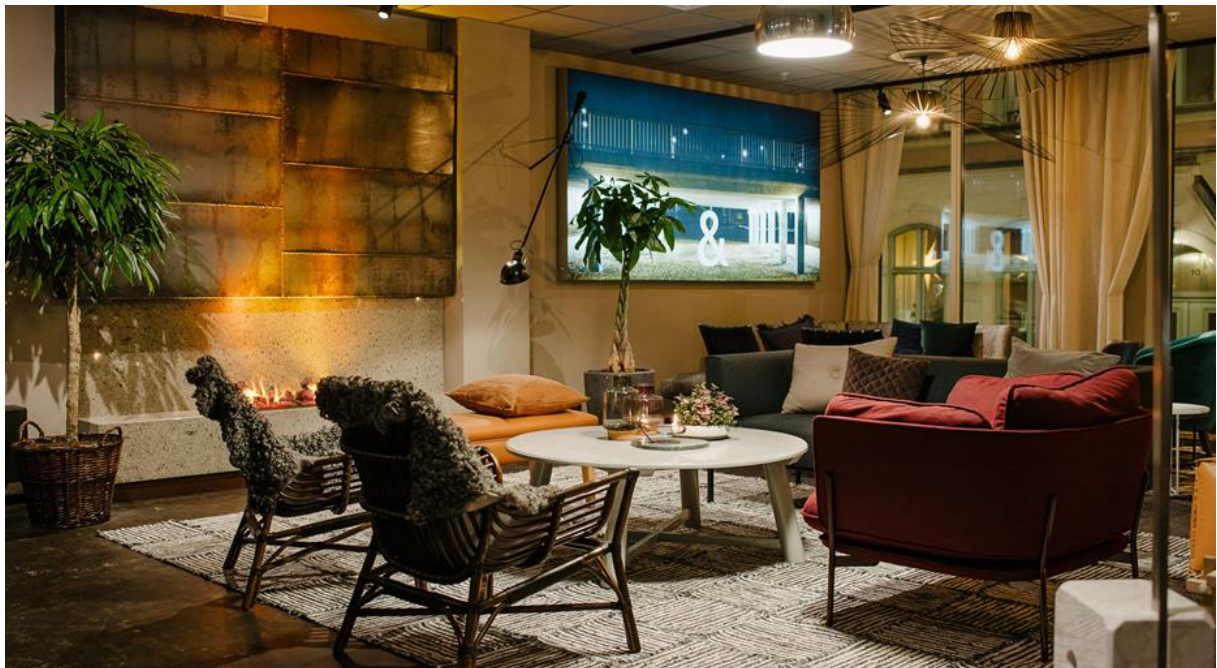


Bild 1: Senab: And Hotel (Berggren u.å)

Bilden ovan gav mest positiv respons då den innehöll många av aspekterna som respondenterna ansåg som passande med inslag av naturmaterial och hemtrevlig känsla men samtidigt en miljö som passar in på arbetsplatsen. Respondenterna uttryckte sig med ord som helt perfekt, och skulle passa företaget bra i stilen.

4.6. Summering av empiri

Sammanfattningsvis anser respondenterna att kreativitet bygger på nytänkande, skapande och idégenerering. Det är ett sätt att tänka utanför boxen och förverkliga sina idéer. Det finns olika

sätt att inspireras och på så sätt öka sin kreativa förmåga, dels genom att interagera med andra människor. Mängden kreativitet hos en medarbetare beror på vilken sinnesstämning denne befinner sig i. Majoriteten av respondenterna var överens om att de blev mest kreativa när de fick bolla idéer med en kollega och samarbeta. Problematiken i samarbetet idag är att de har mycket uppdelade platser på kontoret. Det försvårar arbetet i tvärfunktionella grupper då risken finns att mycket information försvinner när de inte sitter tillsammans. För att förbättra samarbetet är det viktigt att ha en god ton och behandla varandra med respekt. Gemensam idégenerering är en uppskattad metod för att öka samarbetet i gruppen. Genom att använda whiteboards och digitala skärmar kan medarbetarna tillsammans visualisera sina idéer, vilket även bidrar till ökat samarbete. Uppskattade inslag i arbetsmiljön är rum för avkoppling och aktivering. I rum för avkoppling önskas kuddar, gardiner och växter som skapar en hemtrevlig känsla.

5. Analytisk diskussion

I kommande kapitel diskuteras det empiriska resultatet från föregående kapitel med teoretisk referensram för att se deras förhållande till varandra. Genom att empiri och teori ställs mot varandra leder diskussionen fram till vad som behövs för att utforma en arbetsplats som främjar kreativitet och samarbete.

5.1. Kreativitet

Enligt respondenterna i denna studie handlar kreativitet om att vara nytänkande, skapande och fritänkande. Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) håller med respondenterna om att kreativ innebär att vara nytänkande. Ytterligare en syn på kreativitet är förmågan att producera innovativa, värdefulla och mönsterbrytande idéer (Martens 2011). Kreativitet skapas även genom att våga tänka utanför boxen (Cangemi & Miller 2017). Som följd på detta ser vi därför att medarbetarna behöver våga vara nyskapande och bryta mönster för att kunna komma fram till kreativa lösningar i sin idégenerering och workshops. Som grund på det har respondenterna uttryckt sig om att idégenerering, problemlösning och våga tänka annorlunda är tre viktiga komponenter för att vara kreativ.

Under intervjuerna ansåg sig en av respondenterna ha blivit mer kreativ med tiden. Jacquemot (2013) påstår att kreativitet är en färdighet som kan utvecklas hos alla människor men att det kan ta en längre tid. Intryck och impulser är bra för hjärnan och för att aktivera olika sinnen (Jacquemot 2013). Dessa intryck kan vara nästan vad som helst, något man ser, hör eller känner doften av. Respondenterna ger stöd åt detta med sina svar då de menar på att man behöver hitta inspiration på olika sätt för att lyckas vara kreativ. Däremot påstår en respondent att arbete i en lugn miljö med få distraktionsmoment krävs för att utföra arbetet väl.

Majoriteten av respondenterna ansåg att de var mest kreativa under eftermiddagen vilket skiljer sig mot vad tidigare vetenskaplig teori visat. Enligt Jacquemot (2013) är det på förmiddagen som mest energi finns och som kreativiteten kommer fram. Detta leder till att vi ser detta som en personlig fråga och något som arbetsgivare bör ha med sig i åtanke. Det behöver därför alltid finnas utrymme för kreativitet på arbetsplatsen, från morgon till eftermiddag. Ytterligare en reflektion från respondenterna kring att vara kreativ under dagen, beror på om man har fått en bra start på dagen och redan på morgonen kommit i rätt sinnesstämning.

Viktigt att ta i beaktning är att respondenterna vill få utrymme för att ta ut svängarna i arbetet och på så sätt bli mer kreativa. Grundläggande är att företaget inte ska begränsa sina medarbetare utan tillåta dem att på egen hand prestera utefter förväntningar och mål. Beskrivningar och mallar som finns på företag och är för tydliga står i vägen för att öka kreativiteten (Jacquemot 2013). Detta gör att den kreativa sidan inte kommer fram om inte utrymmet finns. Det är även något som en av respondenterna framhåller i sin intervju. Genom att företaget ger sitt förtroende till medarbetarna att utföra sina arbetsuppgifter, kan vi också se att viljan att prestera på ett kreativitet sätt kan öka.

Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) skriver att kreativitet är vägen fram till en lösning och inte själva resultatet. Respondenternas bild av kreativitet stämmer överens med det. När de svarar på frågor om begreppet återkommer de till att det är sättet att arbeta på som är det kreativa, inte produkten som levereras tillslut. Att kunna använda olika arbetsmetoder tillsammans och få tänka utanför boxen menar respondenterna är viktiga delar av processen.

Vad som gör en arbetsplats kreativ är svårt att sätta ord på (Martens 2011; Kallio, Kallio & Blomberg 2015). Respondenterna menar att det är flera olika aspekter, tillit, att få frihet under ansvar och att arbeta tillsammans. Vad som upplevs som kreativt varierar från person till person. Gällande kreativitet så var det ingen av respondenterna som framhöll någon speciell färg. Det väcker en tanke hos oss ifall själva utformningen med färg och form är en psykologisk aspekt som påverkar medarbetarnas undermedvetna.

5.2. Samarbete i tvärfunktionella grupper

Majoriteten av respondenterna i denna studie anser att de är mest kreativa när de får chans att diskutera med varandra och kunna ge varandra respons i arbetet. De anser även att de behöver ha inspiration och rätt attityd till både arbete och kollegor. Vi ser ett samband mellan respondenternas svar och teori som lyfts av Siljebom et al. (2018), som påstår att kreativitet kan ses som en social process. Vi tolkar detta som att medarbetarnas kreativa prestanda förbättras när de får ge varandra synpunkter. Det som däremot inte framgår från Siljebom et al. (2018) är om det är positiva eller negativa synpunkter. En av respondenterna uttryckte sig med att det är viktigt att ha en god ton mot varandra och inte nedvärdera varandras tankar. Vår tolkning av det är att feedback och synpunkter är viktigt men det får inte nå den gränsen att en annan persons känslor kommer till skada. Respondenterna tillägger även att majoriteten av dem är som minst kreativa när de sitter själva utan att få chansen att interagera med sina kollegor.

Att arbeta nära varandra underlättar kommunikationen inom gruppen och gör att snabba beslut kan tas vilket leder till att arbetet går framåt mer effektivt (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Då företaget i studien arbetar med tvärfunktionella grupper finns många specialistkompetenser inom varje grupp. Att företaget idag sitter uppdelade på kontoret efter sitt eget område skapar problem med kommunikationen, enligt respondenterna. Responsen visar på att detta är ett problem som finns då kontoret är format som ett U och gör att medarbetarna i ena delen inte träffar på kollegorna i andra delen under en hel arbetsdag. Martens (2011) anser att planlösningen på kontoret är viktig för kommunikationen på ett företag, då den underlättas om medarbetarna får sitta tillsammans. Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) menar på att det är en nödvändighet att ha olika kompetenser för att utveckla resultatet. Från sammanställningen av responsen menar vi på att det är en viktig del företaget har men däremot saknas möjligheten till kommunikation mellan kompetenserna. En arbetsyta där tvärfunktionella grupper kan arbeta tillsammans en längre tid är ett stort behov för att inte kommunikationen ska falla bort. Respondenterna svarade även att det idag är lätt att bli begränsad av sina egna tankar och att bolla idéer med kollegor som besitter andra kompetenser kan underlätta arbetets gång. Blomé (2009) anser att om det finns möjlighet att sitta tillsammans är detta även bra då det stärker relationerna mellan kollegorna samt ökar lojaliteten och tillit.

Nöjda medarbetare tenderar att ha en positiv påverkan på företagets tillväxt (Auer-Antoncic & Antoncic 2011). Att tyda av respondenternas svar och agerande under intervjuerna, ser vi att de med glädje arbetar och ger sitt yttersta för företaget och dess kunder. Respondenterna berättar att organisationen går utanför företaget i arbetet med projekt, vilket gör att barriärer ut mot kund måste minskas. De menar med andra ord att lojaliteten som finns på företaget även ska speglas ut mot företagets kunder. Medarbetarna behöver ständigt påminnas om vad företaget arbetar med (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Därav anser vi att det blir lättare för dem att avspegla företagets lojalitet ut mot kund och även skapa en känsla av stolthet kollegor emellan. Auer-Antoncic och Antoncic (2011) anser att företaget kan öka medarbetarnas lojalitet med hjälp av kommunikation och återkoppling. När respondenterna uttrycker sig i att de vill göra

workshops tillsammans, med både kund och internt, ser vi en koppling där denna process kan bidra till att förmedla värderingar och öka samarbetet för samtliga involverade.

5.3. Utformning av rum med hjälp av kreativitet och samarbete

För att förbättra samarbete och kreativ prestanda behöver medarbetarna arbeta tillsammans kunna för att lösa problem. Därför kan ett kreativt rum utformas där det finns möjlighet till idégenerering och interaktion. Som däremot tidigare nämnts är det svårt att sätta ord på vad som gör en arbetsplats kreativ då det är väldigt personligt. Det behöver däremot finnas utrymme för att vara tänka fritt, få frihet under ansvar och att skapa tillit. Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) anser att kreativitet behövs för att våga släppa på kontroll, regler, ramar och begränsningar. Vi anser att medarbetarna behöver våga vara nytänkande och bryta mönster men ibland försvinner kreativiteten trots allt. Enligt respondenterna behöver de då få en en paus tillsammans med kollegor för att hitta tillbaka till kreativiteten igen.

Respondenterna var noga med att de är i behov av att kunna lämna arbetsuppgifterna när kreativiteten börjar sina. För att få ny energi, kreativitet och motivation vill de kunna sätta sig i en skön hem-inspirerad miljö för att slappna av. Vi ser att respondenterna föredrar att möblerna är grupperade för att de lättare ska kunna interagera med varandra. Det öppnar även upp för möjligheten bolla idéer och hjälpa varandra att komma vidare i sitt arbete. För att deras kreativa förmåga ska främjas behöver de få chans att arbeta och diskutera tillsammans. Ytterligare en anledning till att medarbetarna behöver få arbeta tillsammans är då kreativitet ses som en social process (Siljebom et al. 2018). Utöver att arbeta tillsammans ser vi att det är relevant för medarbetarna att ge varandra synpunkter och feedback. Respondenterna var noga med att de behöver ha en god ton mot varandra så att ingen kommer till skada. Att arbeta tillsammans underlättar kommunikationen som gör att beslut kan tas vilket leder till att arbetet effektivt går framåt (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Ett stort behov, som vi upptäckte är att, medarbetarna behöver kunna arbeta runt en stor arbetsyta där alla ser varandra, för att inte kommunikationen ska falla bort. Genom möjligheten att sitta tillsammans styrks relationerna mellan kollegor samt ökar lojalitet och tillit (Blomé 2009).

Genom att respondenterna själva fick placera ut möbler och tekniska verktyg i spelet The Sims 3 kunde en tydlig bild av utformningen av rummet skapas. Då önskemål från företagets ledning var att kunna använda rummet i stora grupper men även när kunder är på besök valde majoriteten av respondenterna att placera ut större bord med tillhörande stolar i mitten av rummet. Detta för att alla ska få plats och för att underlätta kommunikationen. Blomé (2009) stödjer detta då det innebär att snabba beslut kan tas och interaktionen blir bättre. Resultat från intervjuerna menar på att i det vardagliga arbetet behövs även individuella arbetsytor finnas i rummet. Vi tror därför på att ha både en större arbetsyta i mitten av rummet. Utöver detta bör även ett antal enskilda skrivbord finnas för att arbetet ska kunna pågå hela dagen trots individuella arbetsuppgifter. Genom att göra detta val finner vi att det finns utrymme att få hitta kreativiteten. Detta öppnar upp för både medarbetaren som vill koncentrera sig på en uppgift avskärmat från andra men även för medarbetaren som vill ha inspiration, intryck och kunna bolla idéer med andra kollegor på en avslappnad yta.

Det strategiska valet en av respondenterna gjorde med att utnyttja takhöjden resulterade i att mer golvyta kunde utnyttjas för fler möbler. Vi ser att detta är en bra planlösning men att placeringen av loftet bör ligga i anslutning till det fönster som finns i rummet för att ta vara på ljusinsläppet och utsikten. Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) skriver att det är bra att ha saker i rummet som ökar inspirationen. En uteplats efterfrågades av majoriteten av

respondenterna, därför tror vi att loftet är en bra kombination av utomhuskänsla och yta för avkoppling som också tar tillvara på ljusinsläppet. Då bärbara datorer används av några av medarbetarna menar vi även på att det ska vara enkelt att plocka med sig datorn upp på loftet för dessutom att få ombyte av arbetsmiljön.

Lee (2016) iakttog i sin studie vad som var de vanligaste karaktäristiska inslagen på kreativa start-up företag i Michigan. Precis som den studien visar så valde respondenterna att ha tillgång till bra tekniska verktyg i rummet såsom whiteboardtavlor och skärmar för att visualisera arbetsprocessen de arbetar med. Vid vidare diskussion kring detta framhävde respondenterna behovet av anteckningsblock för att snabbt kunna skissa idéer de har i huvudet. Respondenternas svar stämmer överens med Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlinds (2015) teori som anser att exempelvis citat på väggen eller mer lekfulla material som kartong eller legobitar kan finnas för att idégenereringen ska ta fart.

Detta visade respondenterna på i experimentet The Sims 3 där det var viktigt att få in delar i rummet som är lekfulla, inbjudande och avslappnade. Vi tror att det är viktigt för medarbetarna på detta företag att känna sig som hemma och trygga då många timmar av dagen spenderas i rummet. Genom noteringen som gjordes under intervjuerna i avslappningsrummet visade att majoriteten av respondenterna inte hade på sig skor. Därav tror vi att stora mattor på golvet kan vara en uppskattad detalj och skoställ vid entrén för att få en hemtrevlig känsla.

Övningen Visuell Konfetti gav oss som, tidigare nämnt, många raka svar med respondenternas känsla av befintliga kontorsmiljöer. Utifrån respondenternas svar ser vi att mjuka detaljer som kuddar, gardiner och soffor framkallar en positiv hemtrevlig känsla. Detta menar också De Paoli och Ropo (2017) är vanligt förekommande på många kontor. Respondenterna uttryckte sig om att soffor och fåtöljer i en sådan miljö kan grupperas för att bjuda in till samtal. En sådan yta kan användas både för idégenerering och för avslappning vilket Lee (2016) nämnde som två av de vanligast förekommande inslagen på de företag han studerat. Växter och föremål i organiskt material upplevs förstärka den känslan ytterligare samtidigt som det i sig har en lugnande effekt. Att växter förbättrar återhämtningen och avslappningen som De Paoli och Ropo (2017) skriver får medhåll från respondenterna som framhöll att de uppskattar inslag av natur i sin arbetsmiljö. Det framgick i övningen Visuell Konfetti när de såg bilder på tegelväggar, levande växter och en utomhuskänsla. Dessutom framhölls färgerna grönt, beige och brunt på frågan om vilken färg respondenterna förknippade ordet lugn med under intervjuerna.

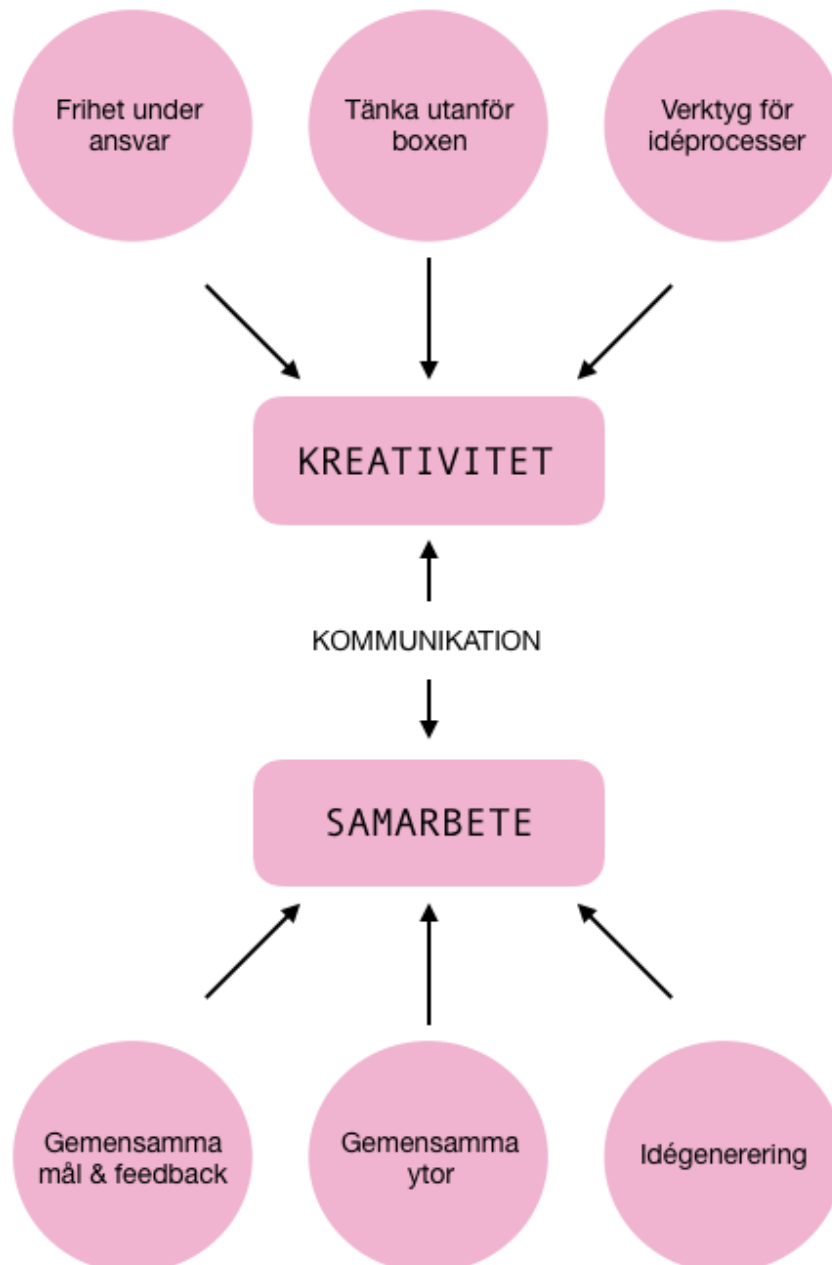
Wikberg-Nilsson, Ericson och Törlind (2015) anser att det är viktigt att ta hänsyn till färger, kombinationer och mättnad i planeringen av en kontorsmiljö. Utifrån detta tolkar vi att det inte går att säga att en viss färg stimulerar kreativitet mer än någon annan. Anledningen till vår tolkning är att färgsymbolik är något som varierar från person till person. Respondenterna ansåg att kreativitetens förhållande till färg snarare handlade om mer mättade nyanser och kombination av flera färger. Inslag av färger med hög mättnad kan vara bra för att skapa uppmärksamhet men genomgående så bör kontorsmiljön vara inredd med mindre mättnad (Wikberg-Nilsson, Ericson & Törlind 2015). Antalet färger bör begränsas till max fem stycken då det riskerar att trötta ut ögat. Det är också bra att hålla sig till likartade färger för att uppnå en harmonisk balans (Helweg 2004). Som tidigare nämnts i diskussionen, tolkar vi detta som att färg därför är en psykologisk aspekt som blir sekundär för vår frågeställning. I Visuell Konfetti och fokusgruppen uttryckte sig respondenterna med delade meningar angående belysning. När ljussättningen hanteras på rätt sätt kan det påverka medarbetarnas vakenhet och prestation (Franzell 2013; Pachito et al. 2018). Däremot är ljussättning ett subjektivt ämne vilket visar sig mot respondenternas svar, då två av dem föredrog dagsljus medan resterande

ville ha mer dämpad belysning. Genom att anpassa ljusets nivå och färgtemperatur lyckas man hitta rätt belysning för arbetsplatsen (Franzell 2013).

6. Slutsats

För att svara på studiens syfte visar detta kapitel en sammanställning av de komponenter som krävs för att främja kreativitet och samarbete på arbetsplatsen. För större förståelse av kopplingen mellan komponenterna presenteras en modell framtagen av författarna. Vidare ges även förslag på vidare forskning.

6.1. Designa en arbetsplats baserat på kreativitet och samarbete



Egen modell framtagen av författarna till denna studie

För att en arbetsplats ska kunna främja kreativitet och samarbete finns det främst sex komponenter som spelar en viktig roll. I främjandet av kreativitet finns det tre viktiga komponenter; frihet under ansvar, tänka utanför boxen och verktyg för idéprocesser. När det gäller samarbete är de viktiga komponenterna; gemensamma mål och feedback, gemensamma ytor samt idégenerering.

Det är viktigt att låta medarbetarna tänka fritt och ta ansvar för sina egna handlingar. Arbetsgivare behöver ha i åtanke att de inte ska begränsa medarbetarna för mycket i sitt arbete utan låta dem ta ansvar och våga göra misstag. På så sätt kan medarbetarna skapa egna tankar och idéer som gör att de vågar tänka utanför boxen och bryta mönster. Denna studie visar på att det inte går att säga exakt vilken tidpunkt på dygnet som medarbetarna är som mest kreativa. Det betyder att det ständigt måste finnas utrymme för kreativiteten. Då kreativitet är vägen fram till lösningen och inte resultatet, är det viktigt att ha tillgång till redskap och verktyg som underlättar det kreativa tänkandet vid generering och bearbetning av idéer. Ett förslag är att ha skisspapper nära till hands för att enkelt kunna skissa upp sina idéer och få ner dem på papper. Andra verktyg som kan underlätta processerna är whiteboards och digitala skärmar. Genom dessa blir det lättare för medarbetarna att kunna visualisera sina arbetsprocesser.

Studien visar på att det behövs ett rum för detta där tvärfunktionella grupper kan stänga dörren om sig och fokusera på arbetet. Att på så sätt kunna sitta tillsammans och arbeta i tvärfunktionella grupper är betydelsefullt för att kunna bolla idéer med kollegor men även för att snabbt lösa uppkomna problem. Detta visar sig även öka kreativiteten hos medarbetarna samtidigt som det är viktigt att kontinuerligt ge varandra feedback och synpunkter. Som tidigare nämnt i diskussionen stärks även relationerna mellan kollegor samt ökar lojalitet och tillit, när de får arbeta tillsammans. När medarbetarna känner stor lojalitet till företaget tenderar det att bidra till företagets tillväxt. Det är viktigt att medarbetarna trivs på arbetsplatsen för att kunna avspegla sin lojalitet ut mot företagets kunder. Lojaliteten stärks när goda relationer finns på arbetsplatsen, vilket bygger på kommunikation och öppenhet.

Genom att medarbetarna kan mötas i en avslappnad miljö får de chans att ge varandra feedback vilket kan främja deras kreativa tänkande. En plats för avkoppling krävs för att medarbetarna ska kunna komma ifrån arbetet och ta en paus. Ett sådant rum bör vara uppbyggt av sköna soffor, fluffiga kuddar, varma filtar och övriga hemtrevliga inredningsdetaljer. Sofforna kan med fördel placeras gruppvis för att underlätta möjligheten till kommunikation. För att förstärka känslan av att vara hemma går det med fördel att placera ut stora mattor, eller till och med heltäckningsmatta, för att bjuda in medarbetarna till en skofri miljö. Att skapa en hemtrevlig känsla är viktigt då medarbetarna spenderar större tiden av dagen på arbetsplatsen.

För att skapa en utomhusmiljö kan ett loft placeras precis framför ett fönster, som även ges som förslag i empirin från respondenterna i The Sims 3. Loftet kan inredas med utomhusmöbler i form av stolar och bord som är riktade ut mot utsikten. Genom att använda organiska material och färger som beige, brun och grön, förstärks känslan ytterligare. Tanken är att medarbetarna ska kunna sitta där med sin bärbara dator eller en kopp kaffe och känna känslan av att vara utomhus för att få ett miljöombyte. Utöver detta kan stora gröna växter placeras ut, både på loftet och på övriga arbetsytan. Växterna bidrar både till en avslappnad känsla men ger även en lugnande effekt. På så sätt kan även återhämtning och avkoppling förbättras. När det kommer till färger och ljus i rummet så är detta inget som vi anser påverkar kreativitet eller samarbete. Vi tror att det skiljer sig från person till person hur uppfattning och tolkning av färger görs.

För att dra en koppling till verktygen för idéprocesserna är det fördelaktigt att använda dessa verktyg även för gemensam idégenerering. Medarbetarna behöver vara väl införstådda i vad som ingår i idégenereringsprocesserna. Genom att ta fram sin kreativa förmåga i form av, nytänkande och att våga bryta mönster, underlättas processerna för idégenerering och workshops i grupp. Placeringen av whiteboards och digitala skärmar är viktig att tänka på så att alla medarbetare ska kunna samlas framför och vara delaktiga. Ett annat sätt att lätt kunna visualisera tillsammans är genom att ha ett stort runt bord i mitten som alla kan samlas runt. Här riskerar inte heller någon information att gå miste då alla ser och hör varandra tydligt. Det finns däremot medarbetare som även föredrar att sitta själva vid vissa tidpunkter för att förbättra sitt skapande. Ett uppskattat inslag är att det finns enskilda arbetsplatser i anslutning till de gemensamma borden. Detta gör att arbetet inte påverkas i den tvärfunktionella gruppen om någon vill avvika en stund för att hitta tillbaka till kreativiteten. På så vis finns även alla nära till hands vilket underlättar för kommunikationen inom gruppen.

Avslutningsvis är det viktigt att tillägga det viktigaste sambandet mellan kreativitet och samarbete, vilket är kommunikation. Kommunikation är återkommande i samtliga delar av modellen vilket visar på hur relevant det är med ett bra socialt klimat på arbetsplatsen för att den ska främja kreativitet och samarbete.

6.2. Förslag på vidare forskning

Vårt förslag på vidare forskning är i första hand att utforma ett rum utifrån resultatet i denna studien. På så sätt hade observationer kunnat genomföras för att göra en jämförelse på hur det ser ut idag till skillnad från det nya rummet. Då hade det även varit lättare att mäta medarbetarnas upplevelse.

En annan vinkel som hade varit intressant är att göra en jämförelse mellan företag inom olika branscher. Grunden i det hade kunnat vara att se om teman skiljer sig eller om det är liknande för en organisation som i grunden inte arbetar lika kreativt.

7. Referenser

- Auer-Antonicic, J. & Antonicic, B. (2011). Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model. *Industrial Management & Data Systems*, 111(4), ss. 589-607.
- Berggren, P. (u.å). Senab: And Hotell [fotografi]. <https://senab.com/referenser/and-hotel/> [2018-05-30]
- Bergström, B. (2007). *Att välja färg: kunskapsöversikt för praktiker inom färgsättning och design*. Stockholm: Formas.
- Bjerke, R. & Ind, N. (2015). The influence of aesthetic investments on employees: An investigation of arts' impact on employees. *Journal of Business*, 10(2), ss. 214-233.
- Blomé, A. (2009) *Projekt från A till Ö*. E-print, Stockholm.
- Boyard, A., Lyndon, S. & Malekar, S. (2012). An Empirical Study of Employee Satisfaction in Textile Industries, *Journal of Strategic Human Resource Management*, 1(1), ss. 38-48.
- Business first (2016). *Business First - Can office furniture effect workplace productivity*. <https://www.businessfirst.co.uk/news/can-office-furniture-effect-workplace-productivity/> [2018-04-14]
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.
- Cangemi, J. & Miller, R. (2007). Breaking-out-of-the-box in organizations: Structuring a positive climate for the development of creativity in the workplace. *Journal of Management Development*, 26(5), ss. 401-410.
- Clifford, N., Cope, M., Gillespie, T. & French, S. (2016). *Key methods in geography*. 3. uppl., London: Sage Publications
- Dale (2016). *Dale - Space to Relax at Work is the Key to Increased Productivity for 1 in 5 Office Workers*. <http://daleoffice.co.uk/space-relax-work-key-increased-productivity-1-5-office-workers/> [2018-04-14]
- De Paoli, D. & Ropo, A. (2017). Creative workspaces - a fad or making real impact?. *Journal of Corporate Real Estate*, 19(3), ss. 157-167.
- Dul, J., Ceylan, C. & Jaspers, F. (2011). Knowledge workers' creativity and the role of the physical work environment. *Human Resource Management*, 50(6), ss. 715-734.
- Franzell, M. (2013). *Ljus & rum: planeringsguide för belysning inomhus*. 3. uppl., Stockholm: Ljuskultur
- Gard, G. & Larsson, A. (2003) Focus on Motivation in the Work Rehabilitation Planning Process: A Qualitative Study from the Employer's Perspective, *Journal of Occupational Rehabilitation*, 13(3), ss. 169-81.

- Hajdukova, A., Klementova, J. & Klementova, J.Jr. (2015). The Job Satisfaction as a Regulator of the Working Behaviour. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 190, ss. 471–476.
- Halldorsson, A. & Aastrup, J. (2003). Quality criteria for qualitative inquiries in logistics. *European Journal of Operational Research*, 144, ss. 321-332.
- Hammar-Chiriac, E. & Einarsson, C (2013). *Gruppobservationer: teori och praktik*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur
- Haner, U.E. (2005). Spaces for Creativity and Innovation in Two Established Organizations. *Creativity and Innovation Management*, 14(3), ss. 288–298.
- Helweg, T. (2004). *Färglära*. Skandinaviska databöcker: Göteborg.
- Jacquemot, N. (2013). *Kreativetskoden: från idé till succé*. Stockholm: Natur & kultur
- Kallio, T.J., Kallio, K. & Blomberg, A.J. (2015). Physical space, culture and organisational creativity - a longitudinal study. *Facilities*, 33(5), ss. 389-411.
- Lee, Y. S. (2016). Creative workplace characteristics and innovative start-up companies. *Facilities*, 34(7), ss. 413-432.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, California: Sage.
- Majchrzak, A., More, P.H.B. & Faraj, S., 2012. Transcending knowledge differences in cross-functional teams. *Organization Science*, 23(4), ss.951–970.
- Martens, Y. (2011). Creative workplace: instrumental and symbolic support for creativity. *Facilities*, 29(1), ss. 63–79.
- Michanek, J. & Breiler, A. (2012). *Idéagenten: En handbok i att leda kreativa processer*. Arx förlag, Malmö.
- Pachito, D.V., Eckeli, A.L., Desouky, A.S., Corbett, M.A., Partonen, T., Rajaratnam, S.M. & Riera, R. (2018). Workplace lighting for improving alertness and mood in daytime workers. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, Vol. 3. CD012243
- Proehl, R.A. (1996). "Enhancing the effectiveness of cross-functional teams", *Leadership & Organization Development Journal*, 17(5), ss. 3-10.
- Sacchetti, S. & Tortia, E.C. (2013). Satisfaction with Creativity: A Study of Organizational Characteristics and Individual Motivation. *Journal of Happiness Studies*, 14(6), ss. 1789-1811.
- Sijbom, R.B.L., Anseel, F., Crommelinck, M., De Beuckelaer, A. & De Stobbeleir, K. (2018). "Why seeking feedback from diverse sources may not be sufficient for stimulating creativity: The role of performance dynamism and creative time pressure", *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), ss. 355-368.

Smith, A. (2017). Sex bra växter för kontor. <https://www.ambius.se/blog/sex-bra-vaxter-kontor/> [2018-04-24]

Tele2 (2018). *Power to stay ahead*. <https://www.tele2.se/foretag/ovrigt/power2stayahead> [2018-05-04]

Teamworking: Better for organisational learning than IT. (2001). *Industrial and Commercial Training*, 33(4), ss. 144-145.

The Sims (2018). Vanliga frågor. <https://se.thesims3.com/gettingstarted/faq> [2018-05-30]

Wikberg-Nilsson, Å., Ericson, Å. & Törlind, P. (2015) *Design - process och metod*. Studentlitteratur, Lund

Wistrand, P. (2015). Helgens feng shui tips. [blogg], 24 april.
<http://blogg.skonahem.com/addsimplicity/2015/04/24/helgens-feng-shui-tips-30/>
[2018-04-24]

Åge, L.J. (2009). *Business Manoeuvring: A Grounded Theory of Complex Selling Processes*. Diss. Stockholm: School of Economics. ISBN: 9789172588035.

8. Bilagor

Här redovisas de frågor som ställs till respondenterna under intervju (Bilaga 1) och fokusgrupp (Bilaga 2).

8.1. Bilaga 1

Följande frågor ställdes till respondenterna under en semistrukturerad intervju. Där fick respondenten svara utifrån sina egna tankar.

Position på företaget:

Ålder:

- Varför jobbar du på företaget?
- Vad har du för fritidsintressen?
- När du hör orden: trygghet, lugn och tempo. Kan du koppla dem till varsin färg?
- Hur fungerar det att arbeta i tvärfunktionella grupper på företaget?
- Hur känner du att du blir påverkad av de olika rummen i eran kontorsmiljö?
- Saknar du något i dagens kontorsmiljö?
- Vad är kreativitet för dig?
- Ser du dig själv som kreativ?
- Nämn fem faktorer du tänker på när vi säger ordet kreativitet.
- När ser du dig som mest kreativ?
- När ser du dig som minst kreativ?
- Vilken tidpunkt på dagen ser du dig som mest respektive minst kreativt?
- Om du fastnar i arbetet, hur hittar du tillbaka till kreativiteten igen?
- Vad utmärker, enligt dig, en kreativ arbetsplats?
- Vad i den fysiska miljön kan bidra till samarbete?
- Har du någon uppfattning om hur växter påverkar er på arbetsplatsen?

8.2. Bilaga 2

Följande frågor ställdes till respondenterna i en gemensam fokusgrupp. Här fick de chans att diskutera fram gemensamma svar.

- Vad anser ni gör en arbetsplats kreativ?
- Hur tror ni att samarbete kan förbättras?
- Var kommer kreativitet ifrån?
- Kan ni förknippa kreativitet med en färg? Skriv ner färgen och diskutera därefter era svar.
- Diskutera fram tre aktiviteter som kan förbättra samarbete.
- Hur mycket tid och resurser försvinner idag på att ni inte sitter tillsammans vid arbete i tvärfunktionella grupper?
- Vilka är de viktiga delarna och verktygen att ha tillgång till under ert arbete i tvärfunktionella grupper?
- Hur mycket har ni varit med och planerat företagets fysiska arbetsplats?
- Vilken sorts belysning föredrar ni på arbetet?
- Vad tycker ni om de kreativa inslag som idag finns på kontoret?



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se