



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för
Service Management

“Sharing is caring?”

- En fallstudie kring sociala mediars potential för intern
kommunikation

Josefin Karlsson, Sabina Stener och Mia Thorwaldsson

Handledare:
Katja Lindqvist
Ulrika Westrup

SMKK01
Kandidatuppsats
VT 2010

Förord

Vi vill med dessa ord framföra ett varmt *tack* till alla berörda som gjort denna uppsats möjlig. Våra handledare *Katja Lindqvist* och *Ulrika Westrup* har under uppsatsens process handlett och väglett oss i vårt hantverk. *Tack* för goda råd och konstruktiv kritik.

Vidare vill vi även ge ett stort *tack* till vårt fallföretag som tog sig tid för vår undersökning och visade ett stort engagemang som gjort vår undersökning genomförbar. Med er hjälp har vi lyckats uppnå vårt syfte och få svar på vår frågeställning.

Hjärtligt *tack!*

Vi önskar er en trevlig läsning,
Helsingborg den 25 maj 2010

Josefin Karlsson, Sabina Stener och Mia Thorwaldsson

Sammanfattning

Examensarbetets titel	“Sharing is caring?” – En fallstudie kring sociala mediers potential för intern kommunikation.
Ämne/Kurs	SMKK01 Service Management: Examensarbete för kandidatexamen, 15hp.
Fördjupningsämne	Intern kommunikation och sociala medier.
Författare	Josefin Karlsson, Sabina Stener och Mia Thorwaldsson.
Handledare	Katja Lindqvist och Ulrika Westrup.
Nyckelord	Intern kommunikation, sociala medier, feedback, kommunikationsprocesser och interaktiv kommunikation.
Syfte	Syftet är att utifrån ledares och anställdas allmänna perspektiv, undersöka och analysera sociala mediers potentiella roll i organisationers interna kommunikation.
Frågeställning	Givet dagens snabba utveckling och användning av sociala medier, vilka uppfattningar finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation?
Metod	En kvalitativ undersökning i form av en fallstudie görs på Alfa Laval för att få allmänna uppfattningar om sociala mediers potential för intern kommunikation. Empiriskt material samlas in genom djupintervjuer.
Slutsats	Vår undersökning har visat att det finns en potential för att använda sociala medier som ett internt kommunikationsverktyg. Individer inom organisationer eftersöker en ökad delaktighet och interaktiv kommunikation i en dialog där feedback alltid är möjlig, en funktion som sociala medier uttrycks kunna fylla. Vidare uttrycker och stärker undersökningens resultat att människans tankesätt kring sociala medier rör sig i samma riktning som kommunikationsteorin.

Abstract

Title	“Sharing is caring?”- A case study of social medias potential for internal communication.
Subject/Course	SMKK01 Service Management- Bachelor degree project.
Main topic	Internal communication and social medias.
Authors	Josefin Karlsson, Sabina Stener and Mia Thorwaldsson.
Advisors	Katja Lindqvist and Ulrika Westrup.
Key words	Internal communication, social medias, feedback, communication processes and interactive communication.
Aim	From the point of reference based on employees and leaders general perspective, the main purpose with this study is to investigate and analyze social medias potential role for internal communication within organizations.
Research question	Given the increased awareness of the rapid development and usage of social medias, our main question focus is; which opinions and views exist within organizations regarding the potential of social medias for internal communication?
Methodology	This qualitative case study has been done by performing in depth interviews with staff members from all levels within the organization Alfa Laval. This choice of method has contributed with empirical evidence concerning the general view of social medias potential for internal communication.
Results	This case study has provided knowledge and evidence which supports the understanding that social medias can be of potential use for internal communication. Individuals within today’s organizations strive to communicate in a process which allows feedback to be obtained in a dialogue which consists of interactivity and participation. Our study has indicated that all of these functions can be fulfilled by implementing and using social medias as a communication tool. These findings also express and support that individual’s philosophy regarding social medias has developed in the same direction as the theoretical perspectives of communication.

Alarmet på din iPhone vibrerar tätt intill örat kl.06.00 en helt vanlig måndagsmorgon. Melodin som spelas är din nya favoritlåt som du tidigare i veckan funnit genom din bästa väns nya spellista från Spotify genom en länk på Facebook. Trots att du vet att du borde gå upp, snoozar du ett flertal gånger innan du till slut går upp och sätter på datorn för att sedan brygga ditt morgonkaffe. Innan du klätt på dig har du hunnit stämma av din Mail, uppdatera din Twitterstatus om planerna för dagen, kommenterat på din Favoritblogg och loggat in på Facebook för att se om din senaste vänförfrågan har accepterats. Samtidigt som du dricker ditt morgonkaffe läser du de senaste nyheterna på nätet och skyndar dig iväg till jobbet. Innan du väl är framme på jobbet har du redan på tunnelbanan hunnit uppdatera din status på Twitter ännu en gång, svarat på de senaste inkomna Mailen, laddat upp en bild på Facebook från den trånga tunnelbanemiljön och läst ytterligare några Bloggar. Under dagens konferens lyser din onlinestatus på Facebook grön tillsammans med 103 av dina "vänner". Din Twitterstatus har du uppdaterat ytterligare en gång med en beskrivning av innehållet av dagens lunch och du håller dig ständigt uppdaterad om vad som händer i din omgivning. När dagen har nått sitt slut och innan sänglampan släcks, gör du en sista statusuppdatering och önskar dina följare på Twitter god natt.

Känner du igen dig själv? Du är inte den enda. Människors stora kärlek för sociala medier som ett sätt att kommunicera är nutidens och framtidens sätt att förmedla kunskap och information. Detta nya fenomen kommer vara grunden och vår primära fokus i detta arbete. Vi hoppas att detta arbete kommer vara lika beroendeframkallande som Facebook och är en del av innehållet i din statusuppdatering på Twitter.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 En förändrad värld som tar kommunikation till en ny nivå	1
1.2 Problembeskrivning.....	2
1.3 Syfte och frågeställning.....	3
1.4 Avgränsning	3
1.4.1 Definitionen av sociala medier.....	3
1.5 Disposition	4
2. Teoretisk referensram	6
2.1 Intern kommunikation.....	6
2.2 Kommunikationens nivåer.....	6
2.2.1 Kommunikationens medier	7
2.3 Kommunikationsteorins utveckling och medförande effekter	9
2.3.1 Envägskommunikation	9
2.3.2 Tvåvägskommunikation.....	10
2.3.3 Flervägskommunikation.....	10
2.3.4 Kommunikationens lärande effekter	11
2.4. Kommunikationens vägar.....	12
2.4.1 Formell och informell kommunikation	13
2.5 De fyra kommunikationsfunktionerna och samverkansspiralen	13
2.6 Sociala mediers funktion i dagens organisation	16
3. Tillvägagångssätt	18
3.1 Valet av metodansats.....	18
3.1.1 Valet av fallföretag.....	19
3.1.2 Avgörande faktorer för djupintervjuer	20
3.2 Hantverket kring undersökningens stadier	20
3.2.1 Förberedelse och planering av djupintervjuer.....	21
3.2.2 Utförande av djupintervjuer.....	22
3.2.3 Bearbetning av insamlad kunskap.....	23
4. Intern kommunikation och synen på sociala medier	25
4.1 Den nuvarande kommunikationen i organisationen	25
4.2 Mötet och dialogens styrka	26
4.3 Feedbackkulturens frånvaro.....	30
4.4 Sociala mediers betydelse i sammanhanget.....	32
4.5 Sociala mediers potentiella plats och funktion	33
4.5.1 Wikis, forum och bloggar som ett sätt att kommunicera	34
4.6 Seglar sociala mediers potential i motvind?	37
5. Sammanfattande slutsatser	40

6. Avslutande reflektioner och vidare forskning.....	44
Källförteckning.....	46
Tryckta källor.....	46
Webbdokument.....	48
Muntliga källor.....	49
Bilagor.....	50
Bilaga I Intervjuguide för ledare på Alfa Laval.....	50
Bilaga II Interview guide for leaders at Alfa Laval.....	52
Bilaga III Intervjuguide för anställda på Alfa Laval.....	54
Bilaga IV Intervjuguide för Joakim Jardenberg.....	56

1. Inledning

I detta avsnitt ges först en introduktion till vårt ämnesområde för att skapa en grund och förståelse till vårt val av inriktningsområde. Vidare berörs de problem som forskningsområdet innehar för att sedan utmytna i en forskningsfråga och ett syfte. Avslutningsvis beskrivs avgränsningar och disposition för arbetets utformning.

1.1 En förändrad värld som tar kommunikation till en ny nivå

Sociala medier i form av Facebook, bloggar, Twitter, YouTube, Wikis och LinkedIn är en viktig del i dagens samhälle och människors vardag. Detta nya fenomen som har utvecklats och utvidgat informationsflödet samt sättet att kommunicera och överföra information, har väckt stor uppmärksamhet. Det har gett upphov till en debatt i hela världen, kring vad som ska klassificeras som relevant information att dela med sig av utifrån privata och professionella företeelser. Det kan förespråkas och beskrivas att vi idag befinner oss i en kollaborativ situation, där vi ständigt delar med oss och skapar saker tillsammans.¹

Denna situation vi nu befinner oss i kan beskrivas som ett paradigmskifte i lika vid utsträckning och i likhet med tidigare förändringsprocesser som industri och kunskapssamhället. I förändringsprocessen fyller sociala medier en viktig roll, där människor ständigt kommunicerar och delar information med andra användare av medierna. Tillämpningen av detta sätt att kommunicera har främst uppmärksammats och utnyttjats av företag och organisationer genom extern marknadsföring för att nå ut till kunder och potentiella konsumenter.² Men för att nå ut till den slutliga externa kunden och främja lyckade kundrelationer har kännedomen länge bevisat att det är minst lika viktigt för organisationer att kommunicera internt inom organisationer.³

Kommunikation i organisationer kan beskrivas som en grundförutsättning för att organisationen ska kunna bildas, existera och utvecklas. Med andra ord, finns det ingen kommunikation inom företaget kan heller inte organisationen existera.⁴ Fenomenet sociala medier har bidragit med en förändring inom kommunikation främst genom en ökad interaktivitet mellan människor, dels mellan mediet och dess användare, men även mellan

¹ Intervju med Joakim Jardenberg. 2010-04-16.

² Intervju med Joakim Jardenberg. 2010-04-16.

³ Grönroos, C. (2008) *Service Management och Marknadsföring – Kundorienterat Ledarskap i Service Konkurrensen*. sid. 364.

⁴ Heide, M. et al. (2005) *Kommunikation och Organisation*. sid. 17.

människorna som förts samman genom kommunikationsteknikens mediering.⁵ Denna utveckling av interaktiv kommunikation har medfört att sociala medier börjat uppmärksammas som ett potentiellt kommunikationsverktyg inom organisationer. Förändringsförespråkaren, framtidskramaren och rådgivaren Joakim Jardenberg⁶ framhäver sociala mediers potential som kommunikationsverktyg inom organisationer med orden:

”Att använda sociala medier som ett sätt att kommunicera internt kan skapa en verktygslåda och kan användas som en kunskapsbas. Det är också ett sätt att riva murar eftersom det i framtiden kommer att bli svårare att skilja på vad som är externt och internt.”⁷

Orden beskriver att sociala mediers roll som ett internt kommunikationsverktyg kan vara ett sätt att överleva i den pågående förändringsprocessen och vad som kallas ett paradigmskifte. Det kan därför vara relevant och betydelsefullt för organisationer att se på sociala mediers potential som internt kommunikationsverktyg.

1.2 Problembeskrivning

Trots det stora fokus på sociala medier i dagens samhälle, är forskning inom ämnet begränsad. Diskussionen kring sociala medier tar utgångspunkt och berör framförallt hur de kan användas och bidra till informationsflöde som en extern kommunikationskanal. Vi ser därför att det finns utrymme att utforska och kartlägga sociala mediers potentiella roll som internt kommunikationsverktyg i organisationer. Med intern kommunikation syftar vi till den kommunikation som sker mellan samtliga anställda och även genom alla led inom organisationen. Det framgår tydligt att dagens organisationer främst kommunicerar via kommunikationsmedium som är av envägsorienterad karaktär, vi upplever att detta sätt att kommunicera utesluter aktivt deltagande och respons i dialogen medarbetare sinsemellan.⁸ Dessa aspekter påvisar att de kommunikationssätt som idag används inom organisationer inte är tillräckliga och kan förbättras med hjälp av sociala medier.

Då fenomenet sociala medier fortfarande upplevs som ett relativt nytt och utforskat område, blir följden att uppmärksamheten i stor utsträckning riktas kring de risker som de tros medföra. Som en konsekvens av de risker som framhävs kring sociala medier utesluter

⁵ Falkheimer, J. (2001) *Medier och Kommunikation – en introduktion*. sid. 135.

⁶ Jardenberg Unedited. 2010. Tillgänglig: <<http://jardenberg.se/joakim/detaljer/>>. (Läst: 2010-05-07.)

⁷ Intervju med Jardenberg, J. 2010-04-16.

⁸ Fiske, J. (2001) *Kommunikationsteorier – En Introduktion*. sid. 17-19.

organisationer användandet och utnyttjandet av sociala medier som ett sätt att kommunicera internt inom företaget.⁹ Dock är det väl känt att privatpersoner idag tar med sig sociala medier till arbetsplatsen och det blir därför tydligt att sociala medier inte endast fyller en viktig kommunikativ funktion i privatlivet, utan även kan fungera som en intern kommunikationskanal i organisationer. Vi vill därför granska potentialen sociala medier kan ha inom organisationers interna kommunikation.

1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med detta arbete är att utifrån ledares och anställdas allmänna perspektiv, undersöka och analysera sociala mediers potentiella roll i organisationers interna kommunikation. Vi utgår i vår undersökning från följande frågeställning; *Givet dagens snabba utveckling och användning av sociala medier, vilka uppfattningar finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation?*

1.4 Avgränsning

Vi kommer i detta arbete att fokusera på fenomenet sociala medier med avgränsning och specifikt fokus på dess potentiella användningsområden enbart för intern kommunikation. Eventuella sammanlänkande effekter mellan intern och extern kommunikation genom sociala medier kommer inte att behandlas och analyseras på djupet i denna uppsats. Anledningen till detta är främst då tid och utrymme för arbetet är begränsat.

1.4.1 Definitionen av sociala medier

I vid mening kan sociala medier beskrivas som virtuella världar och datorstimulerade omgivningar, där informationsinnehåll inte bara publiceras av individer utan även modifieras av användare genom aktivt deltagande, samarbete och nätverkande.¹⁰ Denna definition beskriver de aktiviteter och funktioner som förknippas med sociala medier, dock beskrivs inte de forum som inkluderas och särskiljs i definitionen för begreppet. Vi har valt att utgå ifrån ovan nämnda definition av sociala medier, men har primärt fokus på sociala medier i form av bloggar, Facebook, Twitter, LinkedIn, Wikis, Skype, YouTube, SharePoint och interna forum. Detta främst av anledningen att de har varit mest uppmärksammade och diskuterade i vårt

⁹ Meerman Scott, D. (2008) *Trust Your Employees (Or Fire Them)*. sid.48.

¹⁰ Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010) *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*. sid. 60-61.

empiriska material. Dessa begrepp kommer att användas i senare skede i uppsatsen och vi vill därför redan nu förtydliga begreppens innebörd.

- *Blogg* – En form av dagbok där uppdateringar görs som ett sätt att uttrycka tankar och känslor. Kan även beskrivas som ett bollplank där läsare kan ge respons till det som uttryckts av skribenten.¹¹
- *Facebook* – Ett socialt media där användare kan kommunicera och nätverka på en form av mötesplats med vänner och bekanta samt skapa nya kontakter.¹²
- *Twitter* – Ett socialt nätverksmedium som fungerar som en form av dagbok där kontinuerliga statusuppdateringar kan göras.¹³
- *LinkedIn* – Professionell nätverkssida som används för att bibehålla arbetsrelaterade kontakter och uppgifter.¹⁴
- *Wikis* – Ett lexikon där användare kan dela med sig av kunskaper och information kring specifika begrepp.¹⁵
- *Skype* – Kommunikation som sker främst genom överföring av information via Internet. Innehåller både kommunikation genom chatt och IP-telefoni.¹⁶
- *YouTube* – Webbplats där användare kan ladda upp egna videoklipp och ta del av andras videoklipp.¹⁷
- *SharePoint* – Intern plattform där alla involverade i en organisation kan dela med sig och överföra information sinsemellan.¹⁸
- *Interna forum* - Forum som fungerar som samlingspunkter där involverade kan dela kunskap och information.¹⁹

1.5 Disposition

I den första och inledande delen av detta arbete beskrevs bakgrunden till valet av vårt primära fokus och ämnesområde. I detta avsnitt framgick och uttrycktes även att området vi valt att

¹¹ Intervju med Jardenberg, J. 2010-04-16.

¹² Intervju med anställd inom Alfa Laval. 2010-04-27.

¹³ Intervju med ledare inom Alfa Laval. 2010-05-05.

¹⁴ Intervju med ledare inom Alfa Laval. 2010-04-28.

¹⁵ Intervju med ledare inom Alfa Laval. 2010-04-28.

¹⁶ Intervju med anställd inom Alfa Laval. 2010-04-27.

¹⁷ Intervju med anställd inom Alfa Laval. 2010-04-27.

¹⁸ Intervju med ledare inom Alfa Laval. 2010-05-05.

¹⁹ Intervju med ledare inom Alfa Laval. 2010-04-28.

utforska kan ses som relativt utforskat och kan fyllas med ny kunskap och ge en ny inblick i området. Vidare problematiserades och fördes en diskussion kring det aktuella ämnet som utmynnade i uppsatsens huvudsakliga syfte och frågeställning. I slutliga delen av detta avsnitt beskrevs även de avgränsningar vi gjort inom området för att specificera vårt utforskningsområde.

I andra delen av uppsatsen berörs de teoretiska perspektiv och begrepp som anses vara relevanta för vår uppsatsfokus. Dessa perspektiv och begrepp är även specifikt utvalda för att vidare kunna utnyttjas och tillämpas i vår analys, diskussion och slutsats. Viktigt att nämna är, att de teoretiska perspektiven och begreppen har vuxit fram parallellt med insamlingen av det empiriska materialet.

Den tredje delen av uppsatsen behandlar tillvägagångssättet för insamlingen av vår empiriska grund. Detta avsnitt har som utgångspunkt att beskriva valet av lämplig metod, planering samt genomförande av vår fallstudie, som skapar grunden för vår verklighetskoppling inom vårt ämnesområde. Slutligen utvärderas och diskuteras begränsningar kring valet av metod och respondenter, samt viktiga och kritiska aspekter som bör beaktas vid analys av det empiriska materialet.

I analysavsnittet som utgör den fjärde delen av uppsatsen, integreras och sammankopplas vår teoretiska referensram med det insamlade empiriska materialet. På detta sätt skapas en utförlig analys av det utforskade ämnesområdet som uppsatsen belyser ur olika perspektiv. Analysen ligger sedan till grund för vårt slutgiltiga och femte avsnitt. Denna del berör vår diskussion och våra sammanfattande slutsatser. Denna sammanfattande del skapar utrymme för en vidare tankegång kring ämnet i vårt sjätte och avslutande kapitel, där reflektioner kring nya idéer och aspekter belyses och vidareutvecklas.

2. Teoretisk referensram

I detta avsnitt kommer våra teoretiska utgångspunkter att belysas för att introducera läsaren till den interna kommunikationens uppbyggnad och utformning. Avsnittet kommer att bidra till läsarens grundläggande förståelse för aspekter inom intern kommunikationsteori och sociala mediers potentiella funktion, som ligger till grund för uppsatsen.

2.1 Intern kommunikation

Kommunikation kan definieras och beskrivas på många olika sätt, där flera olika tankegångar kring begreppet kan beaktas. En viktig tankegång i detta arbete är att se på begreppet kommunikation som en process där individer integrerar med varandra. Kommunikation kan betraktas som en företeelse som utförs gemensamt och därför blir ”en process där deltagarna tillsammans skapar och delar information i syfte att nå en ömsesidig förståelse”.²⁰ Vidare kan kommunikation och interaktion, där den sociala förmågan att samordna och integrera aktiviteter mellan individerna ses som grunden för organisationer.²¹ Att betrakta kommunikation utifrån detta perspektiv framhäver vikten av sociala mediers kollaborativa, interaktiva, sociala, virtuella och nätverkande funktioner som kan påverka och ha betydelse för den interna kommunikationen inom organisationer.²²

2.2 Kommunikationens nivåer

Hur intern kommunikation utförs och förmedlas i integrationen mellan individer och hur information förmedlas är beroende av antalet individer som deltar i kommunikationsprocessen. Kommunikation kan ske på ett flertal olika nivåer där Kreps delar in kommunikation i fyra olika storleksnivåer;

- *Intrapersonell nivå* – är den personliga kommunikationen där vi tolkar och skapar information med oss själva.
- *Interpersonell nivå* – sker i mötet och samtalet mellan två individer och kan även innefatta tekniska hjälpmedel.

²⁰ Larsson, L. (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. sid. 26.

²¹ Heide M. et al. (2005) sid. 37.

²² Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010) sid. 60-61.

- *Smågruppsnivå* – består av den minsta enheten av mötesnivå och kan skapa ett stort antal sammansättningar av möjliga relationer mellan människor.
- *Stor- och flergruppsnivå* – är där hela eller delar av organisationen integreras och skapar liten möjlighet till jämn kommunikation.²³

I dagens ständigt utvecklande samhälle bör en ytterligare nivå tilläggas som kan benämnas *globalgruppsnivå*. Då organisationer och koncerner blir alltmer globala krävs även interaktion och kommunikation genom exempelvis video/tv-konferenser. Kommunikationsnivåerna kan även vidareutveckla konceptet kring nätverk som är något som existerar i alla organisationer.²⁴ Nätverkande på flera nivåer är en viktig aspekt inom organisationer. Det förespråkas att de organisationer som prioriterar nätverkandets kompetens får medförande positiva effekter kring anställdas kunskap, effektivisering av arbete och stödjer ständigt organisationens initiativ.²⁵ Nätverkandet på de olika nivåerna lyfter fram den roll som sociala medier kan ha i kommunikationssammanhang. Inom de olika grupperna och nivåerna kan en plattform skapas för samrörelse, gemensam kultur och en ökad tillfredsställelse bland anställda som i sin tur leder till ökad produktivitet.²⁶

2.2.1 Kommunikationens medier

Som tidigare beskrivits kan företag ses som nätverkande organisationer. Organisationer arbetar inte endast med en extern marknad utan även parallellt med en intern marknad vilket medför att gränserna för externt och internt arbete blir allt tydligare.²⁷ Detta visar att en god organisationskommunikation inte bara är viktig i utbytet av information med externa intressenter utan även av lika stor vikt till de interna intressenterna. På samma sätt som organisationers externa intressenter behandlas som kunder förespråkas även att de interna intressenterna ska behandlas på samma sätt. Intern kommunikation inom organisationer är en nödvändig förutsättning för ett framgångsrikt utbyte i relationen med den externa marknaden.²⁸

²³ Larsson, L. (2001) sid. 71.

²⁴ Ibid., sid. 71.

²⁵ Barber, A., & Waymon, L. (2010) *The connected employee: The 8 Networking Competencies for Organizational Success*. sid. 50-53.

²⁶ Zyl van, S. A. (2009) *The Impact of Social Networking 2.0 on Organisations*. sid. 912.

²⁷ Gummesson, E. (2008) *Total Relationship Marketing*. sid. 209

²⁸ George W. R. (1990) *Internal Marketing and Organizational Behaviour: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level*. sid. 63-67.

I vid mening handlar kommunikation om kanaler. På samma sätt som organisationer når ut till sina externa intressenter med hjälp av diverse marknadsföringskanaler kan dessa även tillämpas som ett sätt att sprida information och kunskap inom organisationen.²⁹ Vidare är medium nödvändiga medel för att omvandla information till signaler som kan överföras via kanaler. Medier kan delas in i tre huvudkategorier:

- *Framställande medier* - tar fokus på handlingar. Dessa handlingar kan ses som naturliga och knutna till det aktuella ögonblicket uttryckt i form av språk, ansiktsuttryck och gester.
- *Återgivande medier* - beskrivs som kreativa konventioner som är tillgängliga oberoende av kommunikatorn som exempelvis böcker, fotografier, skrift och arkitektur.
- *Tekniska medier* – är kanaler som skapas av teknologi, exempelvis i form av telefoner, radio, television och Internet.³⁰

Den ena kategorin utesluter inte den andra, utan dessa kan integreras och kombineras med varandra.³¹

Vid valet av att använda framställande, återgivande eller tekniska medier för intern kommunikation förespråkas, enligt *Media Richness Theory*, att mediet bör vara rikt i sitt innehåll och anpassas till det som skall förmedlas. Den metod som väljs bör karaktäriseras utifrån följande fyra punkter för att anses vara ett lämpligt medium.

- Potential för direkt feedback.
- Flera verbala och icke verbala repliker som kan bearbetas av sändaren såväl som mottagaren.
- Ett informellt språk är att föredra före ett formellt språk.
- Ska ta fokus på individer och inte riktas till stora grupper av människor.³²

Utifrån en helhetsbild av de olika medium som finns anses face-to-face och one-on-one diskussioner, som kan beskrivas som framställande medier, vara mest innehållsrika i ett kommunikationsutbyte. Tekniska medier i form av exempelvis video, dator och

²⁹ Falkheimer, J. (2001) sid. 104.

³⁰ Fiske, J. (2001) sid. 32-33.

³¹ Ibid., sid. 32-33.

³² Daft, R. H. et al. (1990) *Understanding Managers' Media Choices: A Symbolic Interactionist Perspective*. sid. 71-94.

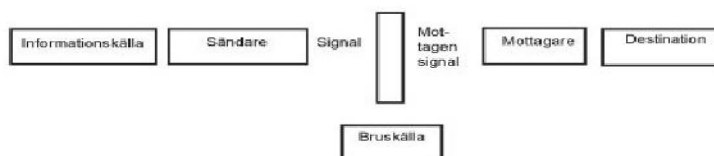
telefonkonversationer, där även sociala medier kan inkluderas, anses vara rika i sitt innehåll men inte i lika vid utsträckning som framställande medier. De minst innehållsrika medierna anses vara de återgivande medierna, där direkt feedback och bearbetning av information är omöjlig, där ett formellt språk ofta tillämpas och fokus riktas till en stor grupp människor.³³

2.3 Kommunikationsteorins utveckling och medförande effekter

Kommunikation kan som tidigare nämnts ses som en process där information överförs och mottages utifrån en skapad relation.³⁴ Denna process kan ses ur olika perspektiv och kan ta olika fokus och inriktningar. Ett perspektiv som beskriver kommunikationsprocessen är processkolan. Processkolan ser kommunikation som en överföring av ett budskap till en mottagare. Överföringen från sändaren till mottagaren är med andra ord i fokus i denna kommunikation. Den grundläggande tanken inom denna process är att mottagaren ska anamma de budskap som sändaren formulerat. Vidare beskriver detta att processkolan utgår ifrån vad som kan kallas en enkelriktad process, där hänsyn till olika sätt att tolka och aktivt meningsskapande elimineras. Detta uttrycker även att sändaren och mediet besitter den yttersta makten i processen.³⁵

2.3.1 Envägskommunikation

Den linjära processen inom processkolan kan även göras begriplig och tydliggöras genom Shannons och Weavers kommunikationsmodell som anses vara en av de mest kända modellerna inom informationsteori. Målet inom denna modell är att den förmedlade signalen når fram till mottagaren, där mottagaren sedan tar emot och omformar det meddelande som mottagits.³⁶



Figur 1. Kommunikationsmodell, Shannon & Weaver (1948)³⁷

³³ Daft, R. H. et al. (1990) sid. 71-94.

³⁴ Katz, D., & Kahn, L.R., (1978) *The Social Psychology of Organizations*. sid. 431-432.

³⁵ Falkheimer, J. (2001) sid. 46-47.

³⁶ Fiske, J. (2001) sid. 17-19.

³⁷ *Ibid.*, sid. 17-19.

Denna beskrivning påvisar de brister och den kritik som riktats mot denna modell, då den på grund av sin karaktär åsidosätter sammanhanget och mottagarens tolkningar inom kommunikationsprocessen.³⁸

2.3.2 Tvåvägskommunikation

Kritiken mot Shannon och Weavers envägskommunikationsmodell, uppmärksammar att kommunikationsprocessen bör ses i en relation mellan mottagaren, meddelandet och sammanhanget. Denna tankeverksamhet som tydligt visar människans involverande i kommunikation har bidragit till framväxten av vad som benämns kulturskolan. Det huvudsakliga fokuset inom denna skola är på det flertydiga sätt som tolkning kan ske. Kommunikation anses vara meningsskapande processer som är beroende av sociala, kulturella och individuella komponenter samt att information kan ses som öppna budskap där människan själv skapar mening och betydelse.³⁹ Denna beskrivning påvisar det värdefulla begreppet feedback, som utvecklar envägskommunikation till tvåvägskommunikation, genom överföring av mottagarens reaktion tillbaka till sändaren. Det viktigaste i detta begrepp är att det är viktigt att underlätta för mottagaren att känna sig delaktig i kommunikationen, för att skapa acceptans, respons och reaktion av den information som utsänds från sändaren.⁴⁰ Tvåvägskommunikationen och dess positiva aspekter kan skapas genom sociala medier, där alla deltagare har möjlighet till att delta och delge åsikter och kunskap genom direkt feedback.⁴¹

2.3.3 Flervägskommunikation

Teknikens utveckling, som bland annat innefattar utvecklingen av sociala medier, har bidragit till att kommunikation kan ses som en viktig del inom organisationer, då nutidens arbetsplatser allt oftare upplever ett delaktigt ledarskap och ökade samarbetsförmågor. Att se alla inom en organisation som delaktiga och samarbetspartners belyser även att kommunikation inte sker i en sekvensprocess med olika steg, utan att kommunikation istället sker utifrån en mängd olika processer och många olika diversifierade roller.⁴² Denna beskrivning av ökat samarbete inom organisationer och teknikens utveckling framhäver

³⁸ Falkheimer, J. (2001) sid. 43-44.

³⁹ Ibid., sid. 45-48.

⁴⁰ Fiske, J. (2001) sid. 36-37.

⁴¹ Zyl van, S. A. (2009) sid. 909-910.

⁴² Conklin, J., & Hart, H. (2004) *Making a Meaningful Model for Technical Communication*. sid. 49-50.

begreppet *interaktiv kommunikation*. Inom detta begrepp kan vem som helst som är delaktig i kommunikationsprocessen ses som sändare eller mottagare. Vidare uttrycker begreppet interaktiv kommunikation att alla individer som är delaktiga i kommunikationsprocessen har en jämställd deltagarroll. Denna jämställda roll är viktig att framhäva då den kan åstadkommas och skapas genom användandet av sociala medier, där nätverkande är en viktig roll och individens frihet att uttrycka sig är väsentlig i kommunikationen. Nätverkandet och friheten att uttrycka sig bidrar även till att organisationens hierarkiska gränser blir allt mer diffusa och svårdefinierade, då kommunikation kan ske mellan samtliga inom organisationen oberoende av position.⁴³

Begreppet interaktiv kommunikation är även detsamma som datorkommunikation som är en utveckling av en- och tvåvägskommunikationen vilka kan anses vara för begränsade. Datorkommunikation har utvecklats från en organisationsstyrd, uniform och massinriktad kommunikation till en individanpassad, nätverksanpassad och ämnesmässigt skräddarsydd kommunikation. Denna kommunikation har bidragit till att flervägskommunikation är möjlig, då kommunikation kan ske i ett utbyte av information från många till en, en till många såväl som många till många. Oberoende av antalet deltagare i kommunikationsprocessen är direkt feedback alltid möjlig, vilket återigen påvisar en viktig roll och funktion som sociala medier kan ha för intern kommunikation.⁴⁴

2.3.4 Kommunikationens lärande effekter

Den deltagande och interaktiva kommunikationen har bidragit till en ny funktion kring spridningen av kunskap inom alla aspekter av arbetet inom organisationen.⁴⁵ På samma sätt som dagens samhälle inte kunnat gå oberört av teknikens utveckling har även organisatoriskt lärande påverkats. Teknikens utveckling, som innefattar sociala medier, har bidragit till en ökad hastighet av kunskapsspridning genom virtuella gemenskaper och samtalsliknande former av kommunikation.⁴⁶ Tekniken har bidragit till att samtliga inom organisationen tillåts att vara engagerade i kunskapsutbytet, där kunskap och erfarenheter utbyts genom ett lärande av varandra. Lärande har med andra ord utvecklats utifrån teknologins nya funktioner som

⁴³ Rogers, E. M., & Allbritton, M. M. (1995) *Interactive Communication Technologies in Business Organizations*. sid. 177-196.

⁴⁴ Larsson, L. (2008) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. sid. 212-213.

⁴⁵ Amar, A. D. et al. (2009) *Knowledge Management, Strategy, and Technology: a Global Snapshot*. sid.283.

⁴⁶ Heide, M. et al. (2008) sid. 134-136.

stödjer gemenskaper för utövändet i utbytet av idéer, erfarenheter och kunskap.⁴⁷ Dessa gemenskaper kan skapas och existera oavsett tid och rum och är oberoende av vart organisationens delar är förankrade.⁴⁸ Att anamma teknikens potential inom organisationer medför inte endast ett ökat lärande genom en snabbare kunskapsspridning utan skapar även socialt lärande i relationen där mediet skapat av tekniken är länken mellan människor.⁴⁹

2.4. Kommunikationens vägar

Den nätverkande funktionen inom organisationer bidrar till att den inre kommunikationen och kontakter sker i flera riktningar mellan olika slags länkar. Inom organisationer sprids information i ett system med olika riktningar. Dessa riktningar beskrivs som kommunikationsströmmar och benämns:

- *Nedåtriktad* – är kommunikation från ledning till anställda och är en enkelriktad kommunikation.
- *Uppåtriktad* – är kommunikationsflöde och information från medarbetarnas reaktioner och åsikter.
- *Horisontell* – är en informationsström mellan anställda inom en specifik enhet eller enheter inom samma nivå.
- *Tvärgående* – är informationsutbyte mellan individer inom olika enheter och på olika nivåer.⁵⁰

De olika kommunikationsvägarna som beskrivits ovan påvisar att informationen som utbyts inte endast är det väsentliga utan även på vilket sätt den förmedlas. För att lyckas med god intern kommunikation är ett måste att ”... producera rätt information till rätt person på rätt sätt vid rätt tidpunkt”.⁵¹ Utifrån detta citat får flervägskommunikationen återigen ett syfte, då sättet och riktningen som informationen sprids från, får mindre betydelse eftersom interaktionen, deltagandet och nätverkandet skapar en oavbruten och ständigt pågående kommunikationsström.

⁴⁷ Amar, A. D. et al. (2009) sid. 296-297.

⁴⁸ Kho, N. D. (2007) *Networking Opportunities: Social Networking for Business*. sid. 26-27.

⁴⁹ Amar, A. D. et al. (2009) sid. 298.

⁵⁰ Larsson, L. (2001) sid. 73.

⁵¹ *Ibid.*, sid. 73

2.4.1 Formell och informell kommunikation

Kommunikation i en organisation kan uttryckas i formell och informell form.

- *Formell kommunikation* – innefattar de aktiviteter som ledningen i en organisation värnar för och förväntar sig att samtliga i en organisation ska utföra.
- *Informell kommunikation* – innefattar den kommunikation som skapas utöver den formella kommunikationen mellan medarbetare i en organisation.⁵²

Formell och informell kommunikation kan inte ses som två separata kommunikationsformer utan dessa samspelar med varandra. Då formella kommunikationssätt inte alltid tillfredställer alla behov, skapas en kontaktarena mellan anställda där kontaktmönster och symbolhandlingar dominerar. Detta påvisar ett starkt samband mellan kommunikationskanaler och människans behov inom organisationer. Desto svagare ledningens formella kommunikation är med personalen, desto starkare blir behovet av en informell kommunikation bland medarbetare. Detta kan även ske i motsatt riktning, ju bättre ledningen är på att förmedla den formella kommunikationen, desto mindre blir behovet av den informella kommunikationen. En vanlig uppfattning bland ledningen i organisationer är att den informella kommunikationen medför många negativa aspekter. Dock är de informella kommunikationskanalerna en form av kommunikation som är mycket snabb, effektiv och dess innehåll är av stort intresse för mottagarna. Det kan därför anses att ledningen bör utnyttja de informella kommunikationskanalerna som ett sätt att stärka relationer i verksamheten.⁵³

Inom perspektivet där formell och informell kommunikation ses som samspelande kommunikationsformer framhävs även den roll som sociala medier kan ha inom kommunikation. I takt med att Internetforum i form av sociala medier vuxit fram har en öppen zon mellan formell och informell kommunikation skapats, som bidragit med ett utrymme för social såväl som arbetsrelaterad kommunikation.⁵⁴

2.5 De fyra kommunikationsfunktionerna och samverkansspiralen

Kommunikation beskrivs oftast som ett sätt att hålla samman organisationer. I stora organisationer är många gånger ett synligt problem att organisationens olika delar är

⁵² Larsson, L. (2001) sid. 68.

⁵³ Ibid., sid. 68.

⁵⁴ Roach, J. T. (2009) *Social Media: A Brave New World*. s. 6.

uppdelade och splittrade vilket medför avsaknaden av en helhet inom organisationen. Detta problem kan vara en konsekvens av bristande kommunikation inom organisationer och kan vidareutveckla kommunikationens olika funktioner inom en verksamhet.⁵⁵ Kommunikation och information kan beskrivas fylla fyra olika funktioner:

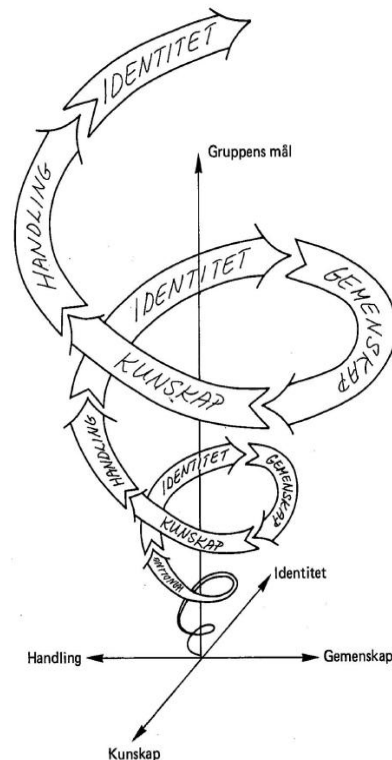
- *Expressiv funktion* – handlar om att förmedla ett egenvärde, där organisationer vill upplysa och uppmärksamma att de existerar.
- *Social funktion* – ett kommunikationssätt för att få anställda att känns sig som en del av organisationen, som är av stor betydelse inte bara främst för den anställda men också för att effektivisera produktionen inom organisationen.
- *Informationsfunktion* – berör funktionen och vikten av att förmedla information i organisationer, inte enbart kring bestämda rutiner utan även kring verksamhetens medel och mål. Denna funktion är essentiell för att både individen och verksamheten ska fungera.
- *Kontrollfunktion* – är ett sätt kontrollera både situationer och personer genom att endast delge viss information och utöva viss kommunikation. Denna funktion är viktig då kontrollen av kommunikation och information kan medföra problem och bör därför inte åsidosättas.⁵⁶

De ovan nämnda kommunikationsfunktionerna betonar den ökade kommunikationspotentialen för organisationer som skapas inom vad som benämns *samverkansspiralen*. Samverkansspiralen är en nätverksbetonad modell som berör samtliga involverade i kommunikationsprocessen och där det sociala avståndet mellan individer minskar. Genom ett ökat deltagande av individer som beskrivs i samverkansspiralen bildas en bestående gruppdyamik vilket medför en ökad kommunikationspotential mellan individen och gruppen. Oberoende av mängden information som kommuniceras skapas en växande identitet, större gemenskap, bredare kunskap och en ökad handlingsförmåga i en samverkansspiral som bidrar till att en grupp eller organisation kan uppnå uppsatta mål i en jämlik kommunikation. Den jämlika kommunikation som samverkansspiralen skapar och

⁵⁵ Thunberg, A-M. et al. (1978) *Samverkansspiralen, Människan i Informations- och Kommunikationssamhället*. sid. 80-88.

⁵⁶ *Ibid.*, sid. 84-85.

tydliggör kan även länkas samman med flervägskommunikationens effekter som försvagar hierarkiska gränser och skapar en mer helhetsorienterad organisation.⁵⁷



Figur 2. Samverkansspiralen. Thunberg et.al (1978).⁵⁸

Som tidigare nämnts har sociala medier en nätverkande och relationsbetonad funktion. De nätverkande och relationsbetonade funktionerna som sociala medier har medför en ökad potential för att uppfylla samtliga kommunikationsfunktioner inom samverkansspiralen, där sociala medier kan vara *expressiva, sociala, informativa* och *kontrollerade*. Då sociala medier kan fylla samtliga av dessa funktioner ökar potentialen för en bättre intern kommunikation inom organisationer. Uppfattningen om att sociala medier kan förena världen blir även överförbar och tillämpningsbar som ett sätt att förena organisationer.⁵⁹

⁵⁷ Thunberg, A-M. et al. (1978) sid. 80-88

⁵⁸ Ibid., sid. 83.

⁵⁹ Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010) sid. 59-69.

2.6 Sociala mediers funktion i dagens organisation

Ett framträdande mönster inom kommunikationsteori och de områden vi belyst i tidigare avsnitt, har tydligt visat att sättet att kommunicera i allt större utsträckning förflyttar sig mot en relationsbetonad och samverkande form. Det har framhävts att kollaborativa, interaktiva, nätverkande och deltagande aspekter blivit allt mer uppmärksammade inom kommunikationens utveckling. Framväxten av dessa perspektiv visar och understryker det sätt som organisationer idag uppmärksammas ta hänsyn till vid tillämpningen och användandet av sociala medier som ett sätt för att kommunicera inom organisationer.

Idag används sociala medier primärt som ett kommunikationssätt för socialt och privat bruk. Trots det stora privata användandet, utnyttjar endast en minoritet av anställda inom organisationer sociala medier som ett kommunikationsredskap inom arbetet. Detta är främst på grund av att ledare inom organisationer framhäver sociala mediers medföljande risker och har en bristande kunskap kring fenomenet.⁶⁰ De främsta riskerna som anses sätta gränser för införandet av sociala medier inom organisationer, är att den hierarkiska strukturen kan bli mer jämlikt strukturerad. Ytterligare förknippade risker med socialt nätverkande beskrivs vara att de kan ha en negativ produktivitet inom arbetet, samt att den potentiella förlusten av konfidentiell och känslig information kan bli allt för tillgänglig.⁶¹ Problematiken blir därför att införandet och implementeringen av fenomenet som ett kommunikationsverktyg inte anammats fullständigt av organisationer.⁶²

Som en respons till det stora fokus som riktas kring sociala mediers risker, visar framväxande vetenskap kring sociala medier att det privata användandet ska överföras till ett verktyg att kommunicera inom organisationer. Studier har bevisat att socialt nätverkande inom organisationer fyller funktioner för att förbättra produktivitet, arbetseffektivitet, anställdas motivation och främjar innovation. Detta uppnås genom att sociala medier tillåter ett mer lämpligt och effektivt samarbete mellan medarbetare. Sociala medier skapar även möjligheten till att identifiera nya kunskapskällor och kanaler, som medför nya möjligheter till samarbeten utöver de traditionella kommunikationsverktygen. Vidare bidrar sociala medier till ett bevarande av organisationers ständigt växande kunskap och expertis i ett sökbart format.⁶³

⁶⁰ Williams, R. & Williams, T. (2008) *Adopting Social Media: Are We Leaders, Managers or Followers?* sid. 34-37.

⁶¹ Zyl van, S. A. (2009) sid. 916.

⁶² Grensing-Pophal, L. (2010) *The New Social Media Guidelines*. sid. 1-4.

⁶³ Zyl van, S. A. (2009) sid. 915-916.

Idag åsidosätts de möjligheter och funktioner som sociala medier sägs medföra till den interna kommunikationen och istället är fokus på restriktioner för att eliminera risker som de tros medföra till en organisation. Införandet av restriktioner kring användandet av sociala medier anses dock skapa en oöverensstämmelse kring vad människor anser är rimligt och införda restriktioner får på så sätt en motsättande effekt. Fokuset på sociala medier som ett internt kommunikationsverktyg bör därför istället förflyttas och inriktas på de möjligheter som de medför till kommunikationen mellan människor i organisationer.⁶⁴ Denna förflytning av fokus kan ses som väsentlig och värdefull för organisationer, då sociala nätverk är ett sätt att förbättra den interna kommunikationen och skapa mer betydelsefulla och kollaborativa förmågor och riktlinjer både internt och externt. Sociala medier har bidragit till att moderna organisationer allt oftare utnyttjar sociala mediers funktioner, applikationer och verktyg som ett sätt att utveckla de egna interna kommunikationskanalerna.⁶⁵ Dessa aspekter förespråkas vara viktiga för organisationer att bevara i åtanke, då sociala medier framställs och fastställs som ett internt kommunikationsverktyg som är här för att stanna.⁶⁶

Sammantaget har vi i denna del framhävt och beskrivit teoretiska utgångspunkter och perspektiv som ligger till grund för begrepp inom intern kommunikation och sociala medier. Vi har i vår teoretiska uppbyggnad och utformning skapat fokus på interna kommunikationens nivåer, processer, medier, effekter och funktioner, med primärt syfte att lyfta fram viktiga aspekter kring interaktivitet, delaktighet och samarbete i en dialog. Detta har gjorts med den bakomliggande tanken att beskriva den grundläggande förståelsen för aspekter inom intern kommunikation, samt utveckla och komplettera hur och på vilket sätt sociala medier blir en del av intern kommunikationsteori och bidrar till skapandet av en helhetsorienterad organisation. Denna aspekt är viktig att belysa då vi utifrån teoretiska perspektiv ser att sociala medier kan förbättra dagens interna kommunikation genom ett mer interaktivt sätt att kommunicera. En närmare inblick kring huruvida våra teoretiska perspektiv är sanningsenliga och i överensstämmelse med verkligheten, kommer i vårt fjärde kapitel att utforskas och analyseras utifrån vårt empiriska material och vår fallstudie.

⁶⁴ Intervju med Jardenberg, J. 2010-04-16.

⁶⁵ Barnes, F. R. & Barnes, N. D. (2009) *Equipping your Organization for the Social Networking Game*. sid. 28-29.

⁶⁶ Kho, N. D. (2007) sid. 29.

3. Tillvägagångssätt

I detta avsnitt beskrivs det tillvägagångssätt som använts vid insamlingen av vårt empiriska material. Vi beskriver utformningen av våra intervjuer, bakomliggande planering, genomförande samt utvärdering av det tillvägagångssätt som har använts och vilka eventuella brister kring valet av metod som bör beaktas.

3.1 Valet av metodansats

Inom samhällsvetenskapliga perspektiv utgår forskningsstrategier ifrån kvantitativa och kvalitativa metoder.⁶⁷ Tonvikten inom kvalitativ forskning ligger på människors ord och tankar till skillnad från kvantitativ forskning där mängden av insamlad data är av större vikt.⁶⁸ Valet av forskningsstrategi väljs utifrån syftet och de forskningsfrågor som ställs för uppsatsen.⁶⁹ Då vår uppsats har som syfte att undersöka och belysa de uppfattningar som finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation, är det naturligt att genomföra en kvalitativ undersökning där en nyanserad bild av ämnesområdet kan målas upp.

Vår uppsats grundas utifrån en fallstudie, där tanken är att genomföra en undersökning på en mindre avgränsad grupp, som i vårt fall består av en organisation. Fallstudier utgår ifrån ett helhetsperspektiv för att skapa en så bred och täckande information som möjligt och är även lämpliga vid studier av processer och förändringar.⁷⁰ Vidare är fallföretag lämpliga att använda sig av i ett tidigt stadiet av forskning, inom nya eller relativt outforskade ämnesområden.⁷¹ Vi har utifrån ovanstående aspekter grundat vårt val att använda oss av en fallstudie, då vi har som avsikt att göra en fördjupning och skapa en helhetsbild av vårt förhållandevis outforskade ämnesområde. Genom att använda oss av en fallstudie och ett specifikt företag fick vi en närhet till verkligheten där det empiriska materialet gav en bra grund för vidare djupgående analys och verklighetskoppling.

⁶⁷ Bryman, A. (2007) *Samhällsvetenskapliga metoder*. sid. 34.

⁶⁸ Ibid., sid. 249.

⁶⁹ Kvale, S. (2008) *Den Kvalitativa Forskningsintervjun*. sid. 69.

⁷⁰ Patel, R., & Davidson, B. (2003) *Forskningsmetodikens Grunder – Att Planera, Genomföra och Rapportera en Undersökning*. sid. 54.

⁷¹ Eisenhardt, K. M. (1989) *Building Theories from Case Study Research*. sid. 532-550.

3.1.1 Valet av fallföretag

Vi har valt att utföra vår fallstudie på företaget Alfa Laval. Alfa Laval är en organisation som fokuserar på arbete främst inom industri, där huvudfokus är på teknisk expertis. Då Alfa Laval verkar inom en mängd olika affärsområden, har företaget utvecklat och bildat tio kundsegment som är uppdelade i två divisioner som benämns Process Technology och Equipment. Företaget säljer sina produkter i hundra länder, där de har tjugo produktionsenheter och sjuttio servicecentra på olika platser i världen. Alfa Laval har cirka 11500 anställda, där de flesta arbetar i Sverige, Danmark och Indien. Företaget har en lång bakgrund och historia som sträcker sig 125 år tillbaka i tiden och som ständigt bygger vidare på ett koncept kring förnyelse och utveckling. Organisationen arbetar även med kunden i fokus där service ses som en viktig del av totalkonceptet.⁷²

Valet av Alfa Laval som utgångspunkt för vår fallstudie var främst på grund av att vi ansåg organisationen vara lämplig, men även med anledningen av en god kontakt och ingång till organisationen. Vår främsta kontakt inom Alfa Laval, företagets Vice VD inom Human Resources, bidrog till en vidare tankegång och utökade våra möjligheter kring vårt ämnesområde. Direktören skapade möjligheten till en vidareutveckling inom vårt ämnesområde, främst på grund av sin stora kunskap och sitt genuina intresse för intern kommunikation, personalfrågor och relationer. Vidare var även direktören vår länk till ytterligare kontakter inom Alfa Laval som var med och bidrog till vår empiriska grund för detta arbete.

Genom vårt första möte med Alfa Laval skapades ett intresse som stärkte vårt val av företag, då företaget arbetar innovativt, utvecklande och med stort fokus på kunder och service. Dessa områden är någonting som vi anser vara av yttersta vikt då de är av stort intresse för oss som forskare av detta arbete. Den innovativa synen och arbetssättet som anammats inom Alfa Laval, har även bidragit till en förändringsprocess inom den interna kommunikationen, främst i form av förnyelse av policies som finns kring användandet av sociala medier. Då detta berör vår huvudsakliga fokus och utgångspunkt för detta arbete var även det en av anledningarna till valet av just Alfa Laval som den empiriska basen för vår fallstudie.

⁷² Alfa Laval. Tillgänglig: <<http://local.alfalaval.com/sv-se/about-us/pages/default.aspx>> (läst: 2010-04-21)

3.1.2 Avgörande faktorer för djupintervjuer

För att få tillgång lednings och anställdas uppfattningar kring sociala mediers potential för intern kommunikation är det mest lämpligt att genomföra djupintervjuer i vår fallstudie. I djupintervjuer byggs kunskap upp genom samtal mellan människor där synpunkter, förhållningssätt, uppfattningar och erfarenheter utbyts kring ett ämne som är av intresse för samtliga parter.⁷³ För att uppnå målet och syftet med vår uppsats krävs att vi som forskare får en djupare inblick i organisationers arbete kring intern kommunikation, och i vårt fall synen på sociala mediers potential för intern kommunikation. Som tidigare nämnts kräver denna uppsats en metodansats som går in på djupet och är detaljrik, vilket den kvalitativa forskningen i form av djupintervjuer tillåter och medför. Genom våra djupintervjuer kan även individperspektivet bidra till den samlade kunskapen och det större sammanhanget inom vårt ämnesområde.⁷⁴

För att få ytterligare inblick och ett bredare perspektiv kring vårt valda ämne som är relativt outforskat, kan det anses vara lämpligt att intervjua kunniga personer inom ämnesområdet. Vi har valt att intervjua Joakim Jardenberg som är verksam som konsult, debattör, föreläsare, moderator och utbildare inom bland annat sociala medier.⁷⁵ Syftet med denna intervju var för att komplettera vår fallstudie och för att få en djupare inblick som kan bidra till en större förståelse kring sociala mediers potential för intern kommunikation.

Vi har utvecklat och planerat vår metod för denna fallstudie med utgångspunkt i Steinar Kvales sju stadier för intervjuundersökningen. Detta har gjorts för att nå den eftersträfvade kunskapen och undersöka den mänskliga situationen på bästa möjliga sätt inom vårt ämnesområde. Kvales sju stadier för intervjuundersökningen innefattar stadierna *tematisering*, *planering*, *intervju*, *utskrift*, *analys*, *verifiering* samt *rapportering*, vilka är begrepp som kommer att tas upp i följande avsnitt.⁷⁶

3.2 Hantverket kring undersökningens stadier

Med en uppfattning om att det finns en bristande kunskap och information kring sociala mediers potential inom organisationer, var det för oss en förutsättning att få tillgång till en organisations interna kommunikationsmiljö och skapa en förståelse för företagets innersta

⁷³ Kvale, S. (2008) sid. 9.

⁷⁴ Kaijser, L & Öhlander, M. (2009) *Etnologiskt fältarbete*. sid. 62.

⁷⁵ LinkedIn. Tillgänglig: <<http://se.linkedin.com/in/jardenberg>> (läst:2010-05-14.)

⁷⁶ Kvale, S. (2008) sid. 106.

kärnverksamhet. Efter fastställande av vårt syfte och primära fokus kring vårt specifika tema som är det första steget i Kvales sju intervjuundersökningsstadier, vidareutvecklade vi denna tematisering genom att planera hur vi skulle få tillgång till relevant kunskap med hjälp av relevanta respondenter.⁷⁷ För att nå den relevanta kunskap vi eftersökte valde vi fallföretag utifrån en kontakt, där vår länk in i företaget var en högt uppsatt anställd inom området för personalrelaterade frågor. Den främsta anledningen till valet av detta företag, var att de i nuläget arbetar med att omformulera och bearbeta företagets policier för användandet av sociala medier inom organisationen. Utifrån vår kontakt med företaget samt organisationens arbete kring sociala medier såg vi potentialen i att skapa vår länk till verkligheten kring kommunikationsverktygens förmågor inom organisationer. Då vi upplevde ett gemensamt intresse och engagemang för ämnet främjades vidare samarbete för vår fallstudie. Detta ledde till vidare kontakt med andra viktiga intressenter och respondenter inom företaget som blev till stor betydelse för insamlingen av vår empiri.

3.2.1 Förberedelse och planering av djupintervjuer

Efter att vi skapat en relation till organisationen och fastställt intervjutillfällena, påbörjades utformandet av intervjuguider till våra djupintervjuer. (Se bilaga I, II och III) Då vi i detta arbete eftersöker så verklighetsrelaterade uppfattningar, uttryck och känslor kring ämnet, var det ett självklart val för oss att använda oss av en semistrukturerad struktur för våra intervjuer. Med hjälp av denna struktur såg vi potentialen för respondenter att lyfta fram egna uppfattningar, förståelser och beskrivningar kring temat och fenomenet för vår uppsats. Som denna struktur påvisar finns ett stort utrymme för respondenter att uttrycka sig, vilket ytterligare stärker valet av vår metod samt eliminerar alternativa metoder.⁷⁸ Denna intervjustruktur har även varit grunden för formuleringen av våra intervjufrågor, som har skapats som ett ramverk kring ämnesområdet. Ramverket för våra frågor utgör utgångspunkter inom vårt specifika ämnesområde, där vi sedan arbetade fram olika dimensioner med hjälp av uppföljningsfrågor för att uppnå den känslomässiga uppfattningen från respondenterna.⁷⁹ Innan intervjutillfällena ägde rum skickades syfte och frågeställning samt intervjufrågor ut till samtliga respondenter. Detta med avsikt att tillåta deltagarna i våra

⁷⁷ Kvale, S. (2008) sid. 85.

⁷⁸ Bryman, A. (2007) sid. 301-310.

⁷⁹ Patel, R., & Davidson, B. (2003) sid. 71-82.

intervjuer att sätta sig in i ämnet och få möjlighet att framföra mer detaljerade och kunskapsrika svar.

3.2.2 Utförande av djupintervjuer

I ett tidigt stadi valde vi att intervjua Joakim Jardenberg som vi tidigare uppmärksammat och beskrivit som en kunnig person med goda kunskaper inom området sociala medier. (Se bilaga IV) Denna intervju skapade en god basis för våra kommande intervjuer med ledare och anställda inom den valda organisationen och fungerade som en inspirationskälla, samt ökade vår förståelse kring sociala mediers viktiga roll i samhället.

Vidare intervjuades utvalda personer inom organisationen, som arbetar inom områdena eftermarknad, forskning och utveckling, orderberedning, HR, IT samt produktion. Antalet deltagare i vår studie innefattar tio personer, då vi ansåg detta vara ett lämpligt antal för att skapa en trovärdighet och tillförlitlighet i det empiriska materialet för vår studie. Förutom vår huvudsakliga utgångspunkt, att få tillgång till både ledares och anställdas perspektiv, var ett krav att våra respondenter representerade olika arbetsområden inom företaget. Detta var ett krav främst för att nå en så bred och generell bild av individers uppfattning kring sociala medier som möjligt. Det ska dock tilläggas att oavsett område som respondenter arbetade inom, var innebörden av position och arbetsroll mindre väsentlig för vår undersökning. Av denna anledning har vi även valt att behandla samtliga intervjuade från Alfa Laval anonyma utifrån respekt till deras integritet och för att framhäva att det mest väsentliga är innehållet i respondentens svar.

Under intervjutillfällena, som beskriver Kvales tredje stadi i intervjuundersökningen, använde vi oss av de intervjuguider vi skapat i tidigare skede av vår undersökning.⁸⁰ Intervjuguiderna skiljde sig i viss utsträckning beroende på om respondenten befann sig på ledning eller anställd position. De förbestämda frågeställningarna i våra intervjuguider följdes mestadels, men viss omformulering uppstod under intervjutillfällena och följdfrågor användes för att förtydliga och utveckla svar som vi ansåg ha stor relevans för vår studie. Längden på intervjuerna varierade mellan tjugo och fyrtiofem minuter beroende på respondenten. Alla intervjuer dokumenterades med en diktafon för att underlätta vid senare bearbetning, samt öka validiteten av vårt empiriska material.⁸¹ Under alla intervjutillfällen deltog samtliga författare

⁸⁰ Kvale, S. (2008). sid. 85.

⁸¹ Ibid., sid. 85.

av detta arbete och antog olika roller i syfte att kunna säkerställa att ingen information vid intervjutillfällena skulle kunna bortfalla eller gå förlorad.

3.2.3 Bearbetning av insamlad kunskap

I nästa steg av vår intervjuundersökning bearbetade vi det insamlade materialet för att kunna påbörja vår analys. I detta stadie som benämns utskriftsstadiet, omvandlade vi den muntligt insamlade kunskapen till skriftlig, genom att transkribera samtliga intervjuer som genomförts.⁸² När detta slutförts påbörjades analysen av vårt insamlade material. De transkriberade intervjuerna formade en helhetsbild av den verklighetsinsamlade kunskapen, samt skapade möjligheten att välja ut specifika svar med störst relevans för arbetet och eliminera uttalanden av mindre relevans.

Under verifieringsarbetet av vårt insamlade material tog vi hänsyn till begreppen *reliabilitet* och *validitet*. Reliabilitet har varit ett viktigt begrepp att ha i åtanke eftersom det belyser våra djupintervjuers tillförlitlighet.⁸³ I vårt fall har reliabiliteten kunnat påverkas av att vi under ett fåtal tillfällen använde oss av uppföljningsfrågor, vilket kan ha påverkat respondenternas svar. Dock har vi i största möjliga mån försökt undvika detta och tror därför inte att det påverkat vår slutgiltiga analys och vårt resultat av undersökningen. Som vi tidigare nämnt närvarade samtliga författare av denna uppsats vid varje intervjutillfälle och samtliga intervjuer spelades in med hjälp av diktafon. Detta bidrar till att uppsatsen reliabilitet anses som hög.⁸⁴ Validitet har även varit ett viktigt begrepp som behandlats under arbetets gång då det hela tiden gjort oss medvetna om vad det är vi har som avsikt att mäta. Det har även varit ett begrepp som fungerat som stöd för att kunna generalisera vår undersökning och för att potentiellt kunna appliceras på andra organisationer.⁸⁵ Våra intervjuguider har utformats utifrån vårt syfte och vår frågeställning, samt gett oss svar på vår givna fråga. Vi menar därför att avsikten med vår undersökning har uppnåtts och stärker dess validitet.

De stadier som varit till grund för vår intervjuundersökning har bildat och medfört den information och kunskap som krävts för vår slutgiltiga rapportering, som är det sista stadiet i Kvales intervjuundersökningsstadier.⁸⁶ I detta stadie har våra slutgiltiga ståndpunkter och perspektiv kunnat lyftas fram i en mer djupgående analys, som vi sammanlänkat med våra

⁸² Kvale, S. (2008) sid. 85.

⁸³ Bryman, A. (2007) sid. 257-258.

⁸⁴ Trost, Jan. (2007) *Enkätboken*. sid. 64.

⁸⁵ Bryman, A. (2007) sid. 257-258.

⁸⁶ Kvale, S. (2008) sid.85.

teoretiska utgångspunkter och perspektiv.⁸⁷ Våra teoretiska utgångspunkter och perspektiv har som tidigare nämnts vuxit fram parallellt med insamlingen av vårt empiriska material. Då uppsatsens ämnesområde innefattar intern kommunikation och sociala medier var det för oss värdefullt att i ett tidigt skede nå en djupare kunskap inom områdena. Vi har med hjälp av ELIN (Electronic Library Information Network) funnit relevanta artiklar och tidskrifter, framförallt kring det omdebatterade och relativt nya forskningsområdet sociala medier. Vidare har vi använt oss av Lovisa (Lunds universitets bibliotekskatalog) och Libris (svenska forskningsbibliotekets gemensamma katalog). Lovisa och Libris har använts för att söka litteratur i form av böcker, främst inom ämnesområdet intern kommunikation. Vi har utifrån våra tryckta källor som främst behandlat teoretiskt material kring intern kommunikation, försökt utveckla och bearbeta teorin för att finna en lämplig länk, där perspektiv kring sociala medier kunnat utvecklas. Detta har vi åstadkommit genom att tillämpa de detaljer och aspekter som lyfts fram i artiklar och tidskrifter kring sociala medier som fenomen. Google Scholar är ytterligare en sökmotor som vi har använt för att mäta tillförlitligheten av våra referenser. Teoretiska utgångspunkter och perspektiv, tillsammans med insamlat empiriskt material analyseras i kommande avsnitt av detta arbete.

⁸⁷ Kvale, S (2008) sid. 84-86.

4. Intern kommunikation och synen på sociala medier

I denna del beskrivs den information och kunskap som erhållits och formats utifrån vår relation med respondenterna i våra djupintervjuer kring vårt specifika ämnesområde. Vår avsikt i detta avsnitt är, att utifrån teoretiska perspektiv skapa en förankring till verkligheten genom vårt empiriska resultat, där vi utforskar, utvärderar och analyserar området utifrån ett granskande och tolkande synsätt.

4.1 Den nuvarande kommunikationen i organisationen

Kommunikation beskrivs fylla den oerhört viktiga funktion att hålla samman en organisation, där en helhet skapas genom ett gemensamt deltagande för att nå ömsesidig förståelse.⁸⁸ Utifrån våra djupintervjuer i vår fallstudie framgick tydligt, att de kommunikationssätt som idag ska fylla denna funktion och ömsesidiga förståelse, främst sker genom följande kommunikationskanaler och verktyg: *personliga möten och samtal, anslagstavlor, personliga fack, möten, e-mail, telefonsamtal, Skype med dess chattfunktion, intranät, SharePoint samt sms*. Dessa kommunikationskanaler och verktyg är de som framgått vara mest använda av samtliga respondenter, som visat sig genom ledares så väl som anställdas svar. Av samtliga respondenter har de huvudsakliga funktionerna av dessa kommunikationssätt uttryckts vara, att främja erfarenhetsutbyten, spridning och överföring av information, möjliggöra beslutsfattande, bidra till innovation, samt öka kunskapsutbyten och sökfunktioner. De funktioner som de befintliga kommunikationsverktygen uttrycks fylla, kan beskrivas bli möjliga genom tillämpning av *framställande, återgivande* så väl som *tekniska medier*, som medför och möjliggör spridning av kunskap och information.⁸⁹ Dessa aspekter tycker vi är viktiga att framhäva då dagens sätt att kommunicera i organisationen tydliggör vart sociala medier skulle kunna vara ett kommunikationsmedium och fylla en funktion. Intervjuerna framhäver att det mest nyttjade mediet är de som skapas genom teknologi och framhävs som ett självklart kommunikationsmedel mellan anställda inom organisationen. Det är även inom de tekniska medierna som sociala medier kan inkluderas. Organisationen utesluter med andra ord inga medier utan arbetar med dem på ett integrerat sätt, men använder vissa medier i större utsträckning.⁹⁰

⁸⁸ Larsson, L. (2001) sid. 26.

⁸⁹ Fiske, J. (2001) sid. 32-33.

⁹⁰ Ibid., sid. 32-33.

Sammantaget kan de generella drag som beskrivits ovan kring de befintliga interna kommunikationsmedierna påvisa att det mest använda mediet är det tekniska. Detta talar för att det finns ett öppet förhållningssätt bland individer till olika sätt att kommunicera inom organisationen, vilket skulle kunna uttrycka den potentiella plats sociala medier kan fylla i den interna kommunikationen bland samtliga medarbetare. Detta antagande kan stärkas då samtliga respondenter i vår undersökning visat en generell öppensinnad uppfattning i sina svar kring fenomenet sociala medier.

För att skapa en djupare förståelse till vilka kommunikationsverktyg som används idag och vilka funktioner de uppges fylla, kommer vi nu att göra en djupare tolkning och analys av de ovan nämnda kommunikationsverktygen som beskrivits av respondenter. Denna diskussion kommer även att utmytna i att brister i de kommunikationsverktyg som används idag identifieras och potentiella utvecklingsområden konkretiseras utifrån respondenters skildringar och beskrivningar. Detta kommer även vara ett sätt att analysera och konkretisera var och hur sociala medier skulle kunna fylla en viktig roll i kommunikationsdialoger inom organisationen.

4.2 Mötet och dialogens styrka

Inom de olika medium som finns för att överföra information, anses face to face diskussioner vara det som är mest innehållsrikt och betydelsefullt i ett kommunikationsutbyte och är ett framställande medium. Denna betydelsefulla förmedling blir möjlig då det enligt *Media Richness Theory*, finns potential för direkt feedback, ett informellt språk kan används och kommunikationen kan inriktas specifikt till en individ.⁹¹ Trots att denna typ av kommunikationsutbyte beskrivs som ett av de viktigaste medierna inom teoretiska perspektiv, nämns endast hur detta kommunikationssätt sker i praktiken i minimal utsträckning av de respondenter som deltagit i vår undersökning. Det bör dock tilläggas att det av samtliga respondenter beskrivs som ett oersättligt kommunikationssätt. Respondenter som arbetar i ledarposition är de som beskrivit tillämpningen av denna form av kommunikation, och har då framhävt att denna typ av kommunikationsutbyte främst sker genom personliga möten och samtal. En av respondenterna beskriver exempelvis vikten av detta sätt att kommunicera med orden:

⁹¹ Daft, R. L. et al. (1990) sid. 71-94.

”...jag skulle vilja säga att informella samtal är ju givetvis en viktig del, alltså vad som sägs vid kaffeautomaten, fikapausen eller på väg till matsalen, det är mycket erfarenhetsutbyte och idéer som sker där...”⁹²

Detta citat visar att en viktig funktion som detta kommunikationssätt möjliggör, är utbytet av *formell* information i *informella* kommunikationssituationer. Detta åskådliggör att den formella och informella kommunikationen inte kan ses som två separata kommunikationsformer, utan istället samspelar och kompletterar varandra.⁹³ Detta uttrycker även sambandet mellan kommunikationskanalen och människors behov i organisationer. Utifrån vårt empiriska material åskådliggörs att detta behov inte är fullt tillfredsställt bland ledare, där missnöjet främst blir synligt i det *uppåtriktade* kommunikationsflödet där ledare söker information kring medarbetares reaktioner och åsikter.⁹⁴ Här kan uppmärksammas att det finns ett behov för en förbättrad kommunikation, där sociala medier har en potentiell plats att förbättra dialogen mellan ledare och anställda.

Bland respondenter av medarbetarposition framhävs vikten av face to face möten som ett kommunikationssätt endast i formella situationer som sker på *interpersonell* och *gruppnivå*.⁹⁵ Dessa situationer beskrivs mesta dels utifrån möten med närmaste chefen eller med mindre arbetsgrupper där arbetsrelaterade frågor och aspekter är det primära fokuset för mötet. En av respondenterna beskriver det formella mötet där face to face anses vara det viktigaste sättet att kommunicera och där snabb feedback skildras som en central del av mötet, med följande ord:

”...möten är ju ändå något speciellt där man har en personlig kontakt. Jag ser bara en sådan sak som när vi har problemområden, jag använder inte så mycket telefon då utan då vill jag helst träffas öga mot öga så att jag kan se att de förstår problematiken...”⁹⁶

I ovanstående citat beskrivs betydelsen som det personliga mötet har och det framgår att det centrala i mötet inte endast är informationsinnehållet. Oavsett formell eller informell form eller antalet individer som deltar i mötet, är det centrala i kommunikationen sökandet och

⁹² Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-05-05.

⁹³ Larsson, L. (2001) sid. 68.

⁹⁴ Ibid., sid. 73.

⁹⁵ Ibid., sid. 71.

⁹⁶ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-05-05.

behovet av direkt feedback. Möjliggörande av direkt feedback i kommunikationssammanhanget kan beskrivas uppstå i vad som benämns en *tvåvägskommunikation*, där en relation skapas mellan mottagaren, meddelandet och sammanhanget. Denna kommunikation som framgås eftersträvas bland både anställda och ledare inom organisationen, uttrycker även att det anses vara viktigt att det finns möjlighet till reaktioner och meningsskapade bland de involverade och berörda i kommunikationen.⁹⁷ En respondent beskriver och åskådliggör sin uppfattning kring behovet och bristen av en maximal feedback i kommunikationssammanhang ytterligare genom:

”Hela organisationen är angelägen om att bygga en bättre feedbackkultur...”⁹⁸

Trots att den mest uppmärksammade och efterfrågade kommunikationen bland både ledare och anställda framhävs vara den som sker i ett integrerat möte och i en direkt dialog, där feedback lyfts fram som det centrala, uppmärksammas även att det inte alltid är möjligt att utföra denna form av kommunikation. Då organisationen för vår fallstudie är ett globalt företag, vars storlek försvårar personliga möten bland samtliga anställda, uppstår problematiken kring hur direkt feedback på *globalgruppsnivå* ska möjliggöras. För att tillfredsställa medarbetares och ledares behov av feedback krävs att organisationer tillämpar nätverkandets funktioner för att möjliggöra kommunikation och interaktion genom samtliga nivåer inom organisationen.⁹⁹ För att underlätta det globala mötet inom organisationen, ser vi att de nätverkande funktionerna inom kommunikation potentiellt skulle kunna utvecklas och kompletteras med sociala medier. Denna problematik uppmärksammas och beskrivs utifrån en ledares uppfattning med orden:

”... but now we are getting more global and we recruit more and more people in different locations, so this traditional network doesn't work anymore...”¹⁰⁰

Ytterligare tvåvägskommunikationsmönster som respondenter i vår fallstudie berört är email, telefonsamtal, sms och Skype. Interna informationssystem som SharePoint har också nämnts:

⁹⁷ Falkheimer, J. (2001) sid. 45-48.

⁹⁸ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-05-11.

⁹⁹ Larsson, L. (2001) sid. 71.

¹⁰⁰ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-04-28.

”På senare år har vi börjat använda SharePoint också för att kommunicera med varandra, dela information och dela kunskap...”¹⁰¹

Viktigt att tillägga efter denna skildring är att de medier som nämnts utgöra tvåvägskommunikationsprocesser inte används i samma utsträckning av alla inom organisationen. Detta har tydligt framgått i våra djupintervjuer och påvisar att kommunikationen inom organisationen inte verkar som ett sätt att förena och skapa en helhet. Detta anser vi är relevant att nämna då definitionen för kommunikation tydligt beskriver att den ska bidra till att en helhet i organisationen skapas. En anställd uttrycker sin uppfattning kring avsaknaden av ett helhetskoncept i kommunikationen genom:

”... det ska väl erkännas att vissa av systemen använder avdelningar väldigt mycket, men de allra flesta gör det inte tyvärr...”¹⁰²

De som skildras i ovan nämnda citat visar att samtliga inom organisationen inte använder ett gemensamt kommunikationsmedium. Det har dock tydligt framgått att oavsett vilket kommunikationsmedium respondenterna uppmärksammat att de använder för att kommunicera eftersöker samtliga respondenter direkt och effektiv feedback och respons. Detta citeras och belyses utifrån följande:

”... ofta tycker jag att man får ut mer information när man snackar med någon/.../ om det är bråttom får man ut så otroligt mycket mer information på en gång, istället för att skicka ett mail hit och ett mail dit, det kan dra ut på tiden och blir irriterande för alla.”¹⁰³

Analysen och diskussionen kring kommunikationens processer framhäver att framställande medier i form av exempelvis det personliga mötet och tekniska medier i form av telefon uttrycks vara rika i sitt innehåll i kommunikationsutbytet.¹⁰⁴ Detta blir också en viktig aspekt i kommunikationen inom organisationen där tillgången till feedback blir möjlig. Dock blir det tydligt att detta inte alltid är möjligt med nuvarande kommunikationsmedier i relation till organisationens diversifierade och globala affärsområden, som beskriver en allmän företeelse

¹⁰¹ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-05-05.

¹⁰² Intervju med anställd på Alfa Laval 2010-04-27.

¹⁰³ Intervju med anställd på Alfa Laval 2010-04-27.

¹⁰⁴ Daft, R. H. et al. (1990) sid. 71-94.

för många organisationer i dagens samhälle.¹⁰⁵ Detta kan beskriva en avsaknad av ett medie som skapar en helhet i organisationen, där respons kan utbytas mellan samtliga medarbetare, anställda såväl som ledare, oberoende av situation och plats. Vi anser att detta uttrycker att sociala medier kan komplettera och sammanlänka nuvarande kommunikationskanaler och därmed förena och förstärka en mer helhetsorienterad organisation.

4.3 Feedbackkulturens frånvaro

Som tidigare nämnts beskriver respondenterna för denna fallstudie att en av de främsta funktionerna av de kommunikationssätt som används i organisationen ska vara att sprida och överföra information. I dagsläget sker denna informationsöverföring främst genom företagets intranät. Intranätets roll beskrivs som:

”... sen så har vi ju då också ett intranät, där du kan sprida ut större nyheter som skall nå ut till alla och väldigt många/.../ man kan ju lägga ut nyheter där också och väldigt mycket information där, men då är det ju bara en envägskommunikation, för då för jag bara ut grejer, men om jag förväntar mig något svar tillbaka är det ju då mail, telefon och skype.”¹⁰⁶

Detta citat beskriver intranätets enkelriktade kommunikationsprocess, där sändaren har den yttersta makten i processen. Detta kan även sammanlänkas till Shannon och Weavers kommunikationsmodell där signalen och mottagarens tolkning åsidosätts i kommunikationsprocessen.¹⁰⁷ Intranätet utnyttjas främst som ett medium i ett nedåtriktat relationssamband, där ledningen kommunicerar ut till de anställda. Det beskrivs även som ett sätt att kommunicera ut information till en större grupp. Dock når detta kommunikationsmedium endast till en *intrapersonell nivå*, där det endast blir möjligt för individer att tolka informationen ur det egna perspektivet. Då intranätet som kommunikationsmedium endast når ut till individen hämmas den nätverkande aspekten inom organisationen. Utifrån de kommunikationsfunktioner som betonas skapa kommunikationspotentialen i den samverkande spiralen inom organisationer har intranätet endast en *informationsfunktion*.¹⁰⁸ De samverkande och nätverkande kompetenserna inom organisationer som uttrycks medföra positiva effekter kring anställdas kunskap,

¹⁰⁵ Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010) sid. 59-69.

¹⁰⁶ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-27.

¹⁰⁷ Fiske, J. (2001) sid. 17-19.

¹⁰⁸ Thunberg, A-M. et al. (1978) sid. 80-88.

effektivisering av arbete och stödjande av organisationers initiativ, går därför förlorade då de inte beaktas i informationsspridningen via intranätet.¹⁰⁹ Detta kommunikationsmedium stämmer därför inte överens med vad samtliga respondenter beskriver att de eftersöker i kommunikationsprocessen, där feedback är ett återkommande mönster i samtliga respondenters svar. Detta uttrycks exempelvis av en av respondenterna i vår fallstudie:

”... we also realized in different studies that our feedback culture is not strong enough, it’s a lot top-down, but for me it’s also very important to get the feedback back from the organization...”¹¹⁰

Ytterligare kommunikationsmedium som framhävts av respondenter och används inom organisationen och som kan beskrivas som envägskommunikationsprocesser är, anslagstavlor och personliga fack. Dock uttrycks återigen från respondenter att dessa medium endast används och brukas av vissa avdelningar och anställda inom organisationen, vilket även är fallet för användandet av intranätet, som idag inte används kontinuerligt och av samtliga inom organisationen.¹¹¹

Som vi tidigare påpekat, fyller intranätet i dagsläget endast en informationsfunktion. Vi ser därför att sociala medier skulle kunna utveckla och uppfylla samtliga kommunikationsfunktioner inom den nätverkande processen. Sociala medier kan fylla den informativa såväl som den *expressiva*, *sociala* samt *kontrollerande* funktionen, vilket skulle bidra till förbättring av organisationens feedback i en mer nätverksbetonad och integrerande kommunikationsprocess. Utifrån de envägsprocesser som respondenterna i vår fallstudie beskrivit tillämpas inom organisationen, har även kommunikationsprocessens begränsningar påvisats. Detta kan återkopplas till den diskussion som vi tidigare haft kring organisationens avsaknad av en optimal kommunikation för att skapa en helhet. Den linjära kommunikationsprocessen som uttrycks genom exempelvis användandet av intranätet, möjliggör ingen feedback och tillåter därför inget aktivt utbyte och lärande av varandra, vilket heller inte är möjligt om inte samtliga inom organisationen använder ett gemensamt eller sammanlänkat kommunikationssystem.¹¹² Detta är något som har framhävts som väsentligt

¹⁰⁹ Larsson, L. (2001) sid. 71.

¹¹⁰ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-04-28.

¹¹¹ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-27.

¹¹² Kho, N. D. (2007) sid. 26-27.

och bristfälligt av flera av respondenterna, utifrån deras syn på organisationens interna kommunikation och uttrycks specifikt:

”... det fungerar väl tillfredställande men det skulle kunna bli bättre. Det är ju framförallt det här med feedback delen som skulle kunna bli bättre med andra kanaler eller fler.”¹¹³

Detta anser vi även framhäver ett tomrum inom kommunikationen idag, där sociala medier skulle kunna ha en kompletterande roll för ett komplett kommunikationssystem. Detta uttrycks specifikt av en av våra respondenter i undersökningen:

”Jag tror att det skulle vara ett komplement som fyller ett hål. Det finns ett gap idag, där sociala medier kan fylla på/.../ vi skulle kunna låna och skapa interna sociala medier på vårt intranät, låna drag som man känner igen från Facebook och Twitter etc...”¹¹⁴

4.4 Sociala mediers betydelse i sammanhanget

De brister som lyfts fram i den kommunikation som förs idag inom organisationer skapar också grunden till respondenters syn på sociala mediers potential som internt kommunikationsverktyg. Ett viktigt och tydligt mönster som framgått från respondenterna, anställda såväl som ledare i vår undersökning, är att oavsett om respondenterna bekräftat att de använder sociala medier privat eller ej, är alla positivt inställda till sociala medier som ett kommunikationsverktyg kring arbetsrelaterade syften. Ytterligare intressanta tendenser från samtliga respondenterna är, att om sociala medier används som ett socialt och privat kommunikationsverktyg kan det också tänkas integreras och tillämpas inom professionella och arbetsrelaterade områden. Detta uttrycks av en av respondenterna genom:

”... jag använder sociala medier som en blandning av privat, kul och socialt och sen då professionellt för att få reda på information och ha kontakter med mitt nätverk.”¹¹⁵

¹¹³ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-28.

¹¹⁴ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-05-11.

¹¹⁵ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-05-05.

Detta citat bevisar att de informella och formella kommunikationsprocesserna blir alltmer integrerade som ett sätt att kommunicera. Syftet och sammanhanget kring sociala, privata och professionella kommunikationsformer identifieras alltmer som förenade processer. Med andra ord belyser anställda och ledare inom organisationen att gränserna för intern och extern kommunikation blir allt tydligare och utnyttjas på ett kollaborativt sätt, som belyses vara viktiga för dagens organisationer.¹¹⁶ Trots att synsättet för sociala medier framställts som positivt av samtliga respondenter är restriktioner kring användandet av dessa som ett kommunikationsverktyg i dagsläget blockerade. Detta är utifrån teoretiska perspektiv fallet för många organisationer och beskrivs ha motverkande effekter inom organisationer.¹¹⁷ Detta bör belysas och framhävas som en viktig aspekt då samtliga anställdas synsätt inte stämmer överens med de restriktioner och policies som idag finns inom organisationen. Det har tydligt framgått att respondenternas syn och inställning till sociala medier är positiv och effekten av restriktioner kan därför bli motverkande. Positiva effekter av sociala medier, som innefattar bland annat förbättrad produktivitet, arbetseffektivitet samt främjande av innovation och motivation blir därför inte fullt utnyttjade i kommunikationsprocessen.¹¹⁸

Sammantaget har respondenter i vår undersökning visat en positiv uppfattning och inställning till sociala mediars potentiella roll inom organisationen, oavsett den funktion sociala medier fyller i respondenternas vardagliga liv. Detta anser vi är viktigt att framhäva då det inom forskningen kring sociala medier visats att sociala medier främst används för socialt och privat bruk.¹¹⁹ Utifrån vår studie kan det dock bevisas att det är möjligt att överföra utnyttjandet av sociala medier inom privat bruk till arbetsrelaterade miljöer och professionella syften. För att påvisa detta antagande kommer vi i nästa del att lyfta fram respondenters konkreta exempel och tillämpningsområden, där sociala medier beskrivits ha en potentiell roll för intern kommunikation.

4.5 Sociala mediars potentiella plats och funktion

Utifrån respondenternas svar har det tydligt framgått att någonting som eftersöks i stor utsträckning är att ha befogenheten och möjligheten att vara delaktig, kunna ge och få feedback samt dela med sig av sin kompetens i kommunikationsprocessen. Detta uttrycker även den potentiella plats som sociala medier kan fylla och på vilket sätt de kan utveckla den

¹¹⁶ Barnes, F. R. & Barnes, N. D. (2009) sid. 28-29.

¹¹⁷ Intervju med Jardenberg, J. 2010-04-16.

¹¹⁸ Zyl van, S. A. (2009) sid. 915-916.

¹¹⁹ Williams, R. & Williams, T. (2008) sid. 34-37.

interna kommunikationen i organisationen. Ett påtagligt mönster som framkommit under vår undersökning, är viljan hos anställda och önskan hos ledare, att samtliga individer ska vara delaktiga i kommunikationsprocessen inom organisationen. Denna uppfattning uttrycks genom:

”... jag tror att involvera sin personal i det som händer är aldrig fel, så jag tror att det bidrar till en ökad arbetskraft, glädje och kommunikation och resultat i slutändan... jag är helt övertygad om att det förhåller sig på det sättet även om det inte går att mäta.”¹²⁰

Vidare påpekas från en ledares perspektiv att det är oerhört viktigt att dra nytta och integrera anställda i organisationen för att uppnå optimala kommunikationsmönster, men att okunskapen och otydligheten kring hur det ska genomföras i verksamheten försvårar situationen:

”... det blir viktigt att se på kompetensen inom företaget, tiotusen smarta människor det är ju ganska mycket kompetens som finns där ute, men hur delar vi med oss av det då?”¹²¹

Med hänsyn till dessa citat och synpunkter åskådliggörs sociala mediers potentiella roll som ett kommunikationsverktyg, som kan stärkas utifrån samverkansspiralens nätverksbetonade positiva funktioner. Genom ett ökande deltagande av individer, som beskrivs vara önskvärt, skapas en kommunikationspotential med en starkare identitet, större gemenskap, bredare kunskap och ökad handlingsförmåga.¹²² Respondenter konkretiserar att denna samverkan och nätverkande funktionen kan bli möjliga genom sociala medier i form av wikis, forum och bloggar. Dessa former av sociala medier har framkommit ur intervjuerna och kommer att exemplifieras och vidareutvecklas i nästa stycke.

4.5.1 Wikis, forum och bloggar som ett sätt att kommunicera

Det uttrycks av respondenter att den praktiskt samverkande och nätverkande kommunikationsprocessen kan ske med hjälp av sociala medier genom uttrycket

¹²⁰ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-27.

¹²¹ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-05-05.

¹²² Thunberg, A-M. et al. (1978) s.80-88.

gemensamma encyklopedis.¹²³ Detta uttryck och begrepp benämns även interna Wikis av respondenter, som beskrivs vara en intern plattform där användarna kan dela med sig av kunskap, erfarenheter och information på ett snabböverförligt sätt.¹²⁴

”... Wikis tror jag är en bra sak. Istället för att man har en mängd olika dokument där du på något sätt ska försöka få en bild av vad dokumentet innehåller bara baserat på dess namn och viss information kring dokumentet så kan du ha den sökbar och dessutom kunna gå in och ändra i den. Att du på ett mer produktivt sätt kan se till att informationen är rätt och att du kan sprida den, det tror jag är ganska starkt.”¹²⁵

Ytterligare sociala medier som benämns ha potentialen att utveckla den nätverkande kommunikationsprocessen har uppmärksammats och beskrivits vara olika typer av forum där snabb kommunikation kan ske genom chattfunktioner.

”... forum är en ganska bra form på något sätt där man skulle kunna fråga exempelvis: Hej, nu har jag problem med den här lilla detaljen... där man skulle kunna få en snabb input. Visst har vi en supportfunktion men det är inte 24/7 vi har ju kontorstimmar och tidszoner hit och dit, det hade varit skönt om man kunde lägga in något och så hade någon annan svar på det...”¹²⁶

Ovanstående citat belyser vikten av att få rätt information, snabbt, effektivt och på ett lättillgängligt sätt i kommunikationsprocessen med hjälp av sociala medier. Vidare framhävs utifrån respondenters beskrivningar av sociala medier, dess ämnesmässigt skraddarsydda kommunikationsfunktioner som bidrar till en *flervägskommunikation*. Detta möjliggör kommunikationen som utifrån vår undersökning bevisats vara efterfrågad, där utbyte av information är möjlig från många till en, en till många såväl som många till många, där feedback alltid kan överföras oberoende av vart individer som ingår i dialogen befinner sig.¹²⁷ Uppfattningen som beskrivs i citatet lyfter även fram sociala mediernas potential till att vara en

¹²³ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-04-28.

¹²⁴ Kimmerle, J. & Moskaliuk, J. (2009) *Using Wikis for Organizational Learning: Functional and Psycho-social Principles*. sid. 21-23.

¹²⁵ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-05-05.

¹²⁶ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-27.

¹²⁷ Larsson, L. (2008) sid. 212-213.

del i skapandet av en *interaktiv kommunikation* i organisationen, där en delaktighet kan främjas utifrån samtliga individers förmågor som är involverade i kommunikationsprocessen.¹²⁸

Wikis och forum är de främsta formerna av sociala media som respondenter anger ha störst potential inom organisationer för intern kommunikation. Viktigt att tillägga är att de flesta av respondenterna förknippar sociala medier med Facebook och Twitter. Dock framhävs ingen potential för användandet av just dessa medier som ett sätt för intern kommunikation inom organisationer.

”... jag tror inte att Facebook är rätt ställe att användas för ett företag/.../ jag tror inte att Facebook är rätt, Facebook har en helt annan väldigt tydlig fokus på det sociala och utanför, det är inte jobbrelaterat på det sättet...”¹²⁹

Denna generella bild som anställda och ledare ger, att Facebook är så starkt förknippat med socialt och privat bruk, kan även fungera som en länk till det som anställda beskriver vara problematiken med införandet och tillämpningen av sociala medier som internt kommunikationsverktyg. Utifrån anställdas generella perspektiv uppmärksammas många gånger att sociala mediers förknippning med privat bruk är en bidragande faktor till hur och på vilket sätt sociala medier ska införas i organisationen. Många av respondenterna i vår studie framhäver uppfattningen att införandet av sociala medier måste stimuleras från ledningen i en *nedåtriktad* kommunikationsväg, för att bli ett mer värdefullt och utnyttjat kommunikationsverktyg. Anställda och ledare framför därför att bloggar skulle kunna vara ett potentiellt verktyg vid införandet och implementeringen av sociala medier för intern kommunikation. Genom sociala medier i denna form får samtliga inom organisationen tillgången och insynen kring vad som sker i organisationen.

”Bloggar tror jag kan vara ett ganska kraftfullt verktyg för att öka transparensen inom företaget. Vad gör vi, vad är det som går bra, var är det som är mindre bra, vad fokuserar vi på/.../ det är väldigt viktigt med top-down approach, någon i ledningen måste börja och sätta standarden för hur vi använder många typer av medier...”¹³⁰

¹²⁸ Rogers, M. E., & Allbritton, M. M. (1995) sid. 177-196.

¹²⁹ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-05-05.

¹³⁰ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-05-05.

Detta citat visar förutom öppenheten som eftersträvas bland individer i organisationen, även att hierarkiska gränser eftersträvas att förminska. I tidigare forskning beskrivs att utsuddningen av hierarkiska gränser är en av de negativa riskerna som sociala medier kan medföra.¹³¹ Dock blir det tydligt utifrån vår undersökning att det inom organisationen inte ses som en risk. Det ses snarare som en möjlighet till en ökad nätverksorienterad och gemensam organisation där samtliga anställda kan vara delaktiga genom insyn. Detta kan därmed bidra till en helhet i organisationen, där kommunikationens vägar utnyttjas på ett mer optimalt sätt som i sin tur bidrar till en mer effektiv kommunikationsström.¹³²

Vi har i denna del åskådliggjort att respondenter i vår fallstudie efterfrågar kommunikationsmedium där de har möjlighet att samverka, dela och överföra information på ett sammankopplat sätt till samtliga involverade i kommunikationen. För att sociala medier i form av forum, wikis och bloggar ska kunna tillämpas som kommunikationsverktyg inom organisationen, ska det dock tilläggas att de måste tillföra ett värde för individen. Vid tillämpning av sociala medier som ett kommunikationsverktyg, har respondenter framhävt, att det är av största vikt att det ger ett ökat värde i kommunikationsprocesser som sker i det vardagliga arbetets miljöer och rutiner. Vi vill därför lyfta fram att sociala medier genom samverkansspiralen kan bidra till växande identitet, större gemenskap, bredare kunskap och ökad handlingsförmåga, där ett ökat värde för samtliga i kommunikationsprocessen skapas.¹³³

4.6 Seglar sociala mediars potential i motvind?

För att kunna uppnå en samverkande kommunikationsprocess och ett ökat värde i arbetssituationer, krävs att organisationer beaktar och eliminerar eventuella risker som införandet kan medföra. I dagens samhälle och inom den grundläggande vetenskapen kring sociala medier för intern kommunikation, tas stort fokus på dess risker. Vi har tidigare belyst och uppmärksammat, att risken kring en mer jämlik struktur i organisationer som sociala medier tros medföra, inte framhävs som en risk av respondenterna i vår undersökning. Dock har andra risker uppmärksammas av samtliga av våra respondenter, som är de samma och i god överstämmelse med den allmänna vetenskapen, forskningen och uppfattningen av sociala mediars risker. Detta är viktigt att belysa då de flesta företeelser medför konsekvenser och risker. Detta bör även överföras och uppmärksammas i den interna kommunikationen då

¹³¹ Zyl van, S. A. (2009) sid. 916.

¹³² Larsson, L. (2001) sid. 73

¹³³ Thunberg, A-M. et al. (1978) sid. 80-88.

felaktiga kommunikationsprocesser och medier kan ha förödande effekter för organisationer. Risker som tidigare vetenskap belyser innefattar bland annat negativ produktivitet inom arbetet och potentiell förlust av konfidentiell och känslig information.¹³⁴ Dessa aspekter framhävs också vara de främsta riskerna utifrån vår studie och beskrivs exempelvis genom orden:

*”... negativt är väl att det påverkar företaget negativt och att jag och andra pratar för mycket, skvallrar och någon fångar upp det och så vet man inte var informationen tar vägen...”*¹³⁵

*”... det är bedrägligt lätt att hänga ut folk, lika enkelt är det väl med företag egentligen och det är ju en öppen kanal rätt in i företaget”*¹³⁶

Vår fallstudie har bevisat och bidragit med en ytterligare aspekt kring de negativa aspekter sociala medier kan bidra med som inte tydligt påvisats i den nuvarande vetenskapen kring sociala medier som internt kommunikationsmedel. Som vi tidigare belyst kan sociala medier ses som ett sätt att öka flödet av information genom dess nätverkande och samverkande funktioner. Dock har respondenter i vår undersökning också påpekat att detta kan medföra risker i form av ett för stort informationsflöde. Respondenter har uttryckt att flödet av information kan bli allt för stort och svårhanterligt och uttrycks genom:

*”... negativt relaterat är/.../en annan grej är ju också att informationsflödet blir såhär WHAM! Hur ska jag kunna sälla? När börjar jag förstå att det inte är relevant för mig? Egentligen har jag inte med detta att göra, eller när börjar saker och ting bli relevanta för mig och det jag gör?/.../att det helt plötsligt blir en för stor mängd information...”*¹³⁷

Diskussionen kring de risker som respondenter i vår fallstudie framhåvt, problematiserar och försvårar de kommunikationsområden som tidigare nämnts ha stor potential. Detta bidrar även till att det uppstår en problematik kring införande och implementering av sociala mediernas funktioner inom organisationen. Detta har också uppmärksamats vara en central del i

¹³⁴ Zyl van, S. A. (2009) sid. 916.

¹³⁵ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-05-11.

¹³⁶ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-28.

¹³⁷ Intervju med anställd på Alfa Laval. 2010-04-27.

debatten kring sociala mediers roll och medförande risker inom organisationer.¹³⁸ Ur ett ledarperspektiv framhävs dock att eventuella risker kan uppstå, men istället för att helt utesluta sociala medier inom organisationen måste risker kunna hanteras och bemästras:

”... we know social medias are here, we need to jump on it and we need to use it in the best possible way and now we are finding our way, and that’s a positive attitude to have instead of seeing it as a threat we now see it as an opportunity/.../we will probably make some mistakes along the way but it’s better to make some mistakes and then correct them...”¹³⁹

Sammanfattningsvis har vår analys tydligt åskådliggjort sociala mediers potential för intern kommunikation. Vår fallstudie har visat att samtliga inom organisationen har konkreta förslag till hur sociala medier kan tillämpas. Respondenter uppmärksammar genom sina förslag att de eftersöker direkt feedback och respons i dialogens kommunikationsprocess, vilket stärker och påvisar en positiv inställning till sociala medier för intern kommunikation. Respondenter framhäver dock, att det sätt som sociala medier kan användas som internt kommunikationsverktyg hämmas på grund av dess negativa effekter och risker.

¹³⁸ Grensing-Pophal, L. (2010) sid. 1-4.

¹³⁹ Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-04-28.

5. Sammanfattande slutsatser

I detta avsnitt redovisas slutsatser utifrån en återkoppling till arbetets frågeställning, problemdiskussion och sammantagna analys. Utifrån svaret på vår frågeställning vidareutvecklar vi vår nyfunna kunskap med nya företeelser och aspekter kring vårt ämnesområde.

Vi har genom vår undersökning skapat en djupare förståelse kring individers förhållningssätt och uppfattning till sociala mediers potential för intern kommunikation. Vår analys har tydligt visat på att organisationers interna kommunikation utvecklats och följt samma riktning som samhället. Organisationer strävar numera precis som samhället, efter att dela kunskap och information och skapa företeelser i en gemensam och ömsesidig dialog. Respondenter i vår undersökning har tydligt visat detta genom en öppenhet för nya kommunikationssätt där det mest använda mediet är det tekniska och där uppfattningen även finns att sociala medier har sin plats. Att ha ett öppet förhållningssätt för olika kommunikationsprocesser och medium anser vi är en förutsättning för att sociala medier ska kunna tillämpas och implementeras inom organisationer.

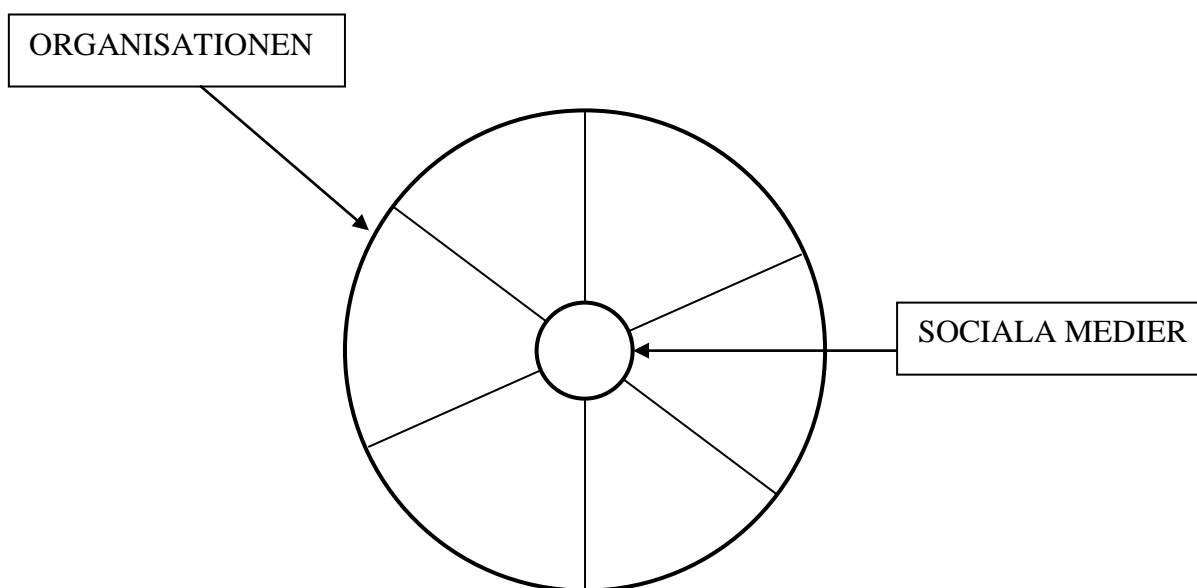
Vår studie har tydligt visat att uppfattningen till organisationens nuvarande sätt att kommunicera inte är optimal och kan förbättras. Detta åskådliggörs främst då respondenter uttrycker en uppfattning om att de eftersöker effektiv feedback och respons i ett möte med andra och inte endast i ett vakuum utifrån en personlig tolkning. Vikten av feedback och respons framhäver även de problemområden som respondenter i vår fallstudie uppmärksammat, där dagens kommunikationsmedium begränsas då samtliga involverade i dialogen inte aktivt kan utbyta kunskap och lära av varandra. Detta uttrycks vara fallet främst då flera av de kommunikationsmedium som används idag är envägsorienterade i sin karaktär, där direkt feedback och respons inte är möjlig. Den tvåvägskommunikation som skildras bland respondenter i vår fallstudie och som uttrycks vara det sätt individer vill och föredrar att kommunicera på, beskrivs endast fungera tillfredställande med dagens kommunikationsmedium. Det framhävs att uppfattningen kring tidsaspekten av feedback och respons inte fungerar optimalt och därmed bidrar till en försämrad effektivitet. En ytterligare faktor som framhävs från respondenter i vår undersökning, som även är en bidragande faktor till avsaknaden av optimal feedback, är uppfattningen att samtliga inom organisationen inte använder ett gemensamt eller sammanlänkat kommunikationsmedium. De ovan nämnda

aspekterna framhäver och tydliggör insikten bland respondenters medvetenhet kring sociala mediers existens och potentiella tillämpningsområden, där snabbare feedback och effektivitet kan uppnås i en mer helhetsorienterad organisation. Vår fallstudie har åskådliggjort att individer i organisationen efterfrågar ett kommunikationsmedium där det är möjligt att samverka, dela och överföra information på ett sammankopplat sätt och där samtliga i kommunikationen är involverade. I denna efterfrågan bevisas och tydliggörs uppfattningen av den konkreta och potentiella plats sociala medier skulle kunna fylla för intern kommunikation i form av forum, bloggar och wikis som interna kommunikationsverktyg. Här beskrivs även respondenters uppfattning kring värdet av feedback, nätverkande och en större gemenskap som skapas i en dialog mellan samtliga i kommunikationsprocessen.

Ytterligare aspekter vi valt att belysa för sociala mediers potential för intern kommunikation är tankesättet kring det personliga mötets styrka som en del av kommunikationsprocessen. Denna uppfattning framhäver återigen den relevans individer i vår undersökning ser i snabb och effektiv feedback och respons. Trots att respondenter framhåvt att det personliga mötet aldrig kan ersättas av det virtuella mötet, är det alltid feedback som eftersöks. Utifrån uppfattningar i vår studie har det dock framgått att det personliga mötet inte alltid är möjligt i dagens globala organisationer och respondenter har tydliggjort att sociala medier kan komplettera och sammanlänka nuvarande kommunikationskanaler.

Uppfattningar utifrån vår studie som uttrycker ytterligare aspekter kring sociala mediers potential för intern kommunikation är, den utsuddade gränsdragningen kring det privata och professionella syftet och sammanhanget i kommunikationsprocessen. Respondenter i vår undersökning har framhåvt att det idag är av mindre betydelse när sociala medier tillämpas och beskrivs därför kunna utnyttjas både innanför och utanför organisationen på ett integrerat sätt. Detta understryker att den generella bilden av och inställningen till sociala medier är utav positiv bemärkelse. Det är dock viktigt att uppmärksamma att mycket av den öppenhet och positiva inställning till sociala mediers potential inom interna kommunikationsområden, försvåras och kompliceras av de uppmärksammade medförande riskerna. För att sociala mediers potential som internt kommunikationsverktyg ska bli tillämpningsbar måste eventuella risker beaktas och bemästras. Om det efterfrågade effektiviserade informationsflödet med en starkare feedbackkultur ska bli möjlig, måste sociala medier som ett medium bli mer lätthanterligt och anpassat för användaren.

Sammantaget har vår analys visat att sociala medier har en potential för intern kommunikation bland både anställda och ledare. Uppfattningen kring sociala mediers plats inom organisationen blir främst synlig som ett sätt att förena organisationen genom sina nätverkande förmågor och applikationer. Sociala medier främjas även som ett sätt där människor får möjligheten att samverka, dela och överföra information och kunskap, mellan varandra på ett lättöverförligt sätt. Uppfattningen från respondenter kring sociala mediers potential vilar också i att det finns en tankegång om att sociala medier kan fylla funktioner som befintliga kommunikationsmedium idag inte uppfyller. Sociala mediers potential för intern kommunikation blir därför även synlig genom dess utvecklande kommunikationsfunktioner där feedback i en mer integrerad process möjliggörs utifrån ett mer aktivt deltagande, som bidrar till ökad gemenskap och en mer sammanlänkad organisation.



Figur 3. Beskrivning av potentialen för sociala medier inom organisationer, utifrån respondenter uppfattningar.

Uppfattningen kring sociala mediers potential för intern kommunikation som vår studie påvisat, kan förtydligas och förenklas utifrån ovanstående illustrerade modell som formats utifrån respondenter svar och förespråkares tankar kring sociala mediers roll i organisationer. Jardenberg belyser att sociala medier är ett verktyg som kan fylla en kommunikativ funktion där den verkar som ett digitalt nav, där allt inom organisationen är samlat. Sociala medier beskrivs även som en central punkt som kontrollerar kommunikationen inom

organisationen.¹⁴⁰ Detta synsätt på sociala medier är även överförbart och jämförbart med de uppfattningar kring sociala medier som vår undersökning belyst. I vår illustration av ett hjul, kan sociala medier beskrivas som navet och mittpunkten i organisationen. Med dess nätverksbetonade funktioner, som utgör ekrarna i hjulet, bidrar sociala medier till relationsskapande kommunikation mellan individer. Med andra ord kan sociala mediers potentiella roll utifrån denna modell och svar från våra respondenter beskrivas som ett sätt att förena organisationer och öka det ständigt eftertraktade behovet av feedback och respons. Som tidigare nämnts kan inte sociala medier ersätta det kommunikationsmedium som innefattar det personliga mötet, men kan däremot verka som ett komplement för att förena och effektivisera existerande kommunikationskanaler, som idag uppges kunna förbättras. Likväl som sociala medier förespråkas kunna förena världen är den uppfattning även i överensstämmelse med vår undersöknings generella uppfattning om sociala mediers kommunikationspotential som ett sätt att skapa en förenad organisation.¹⁴¹

Sammanfattningsvis kan uppfattningen kring sociala mediers potential som internt kommunikationsverktyg bland respondenter i vår fallstudie, bevisa att människans tankesätt kring sociala medier utvecklats i samma takt och riktning som kommunikationsteorin. Precis som teoretiska perspektiv påvisat att kommunikationsprocessen allt oftare innefattar interaktiva och flervägsanpassade kommunikationsbegrepp har även vår undersökning stärkt att nutidens arbetsplatser eftersöker delaktighet och interaktiva samarbeten i en dialog. För att sociala medier ska kunna vidareutveckla denna delaktighet och interaktivitet i kommunikationen påvisar uppfattningar i vår studie att ledare måste ta huvudrollen och visa vägen innan sociala medier kan implementeras som ett fullständigt internt kommunikationsverktyg. Sociala mediers bidragande effekter till kommunikationsprocessens förändringar, uppmärksammar betydelsen av en positiv inställning som krävs till denna förändring för att tillämpning av sociala medier som ett internt kommunikationsverktyg ska bli möjlig. Detta understryks och förtydligas i vår fallstudie och sammanfattar sociala mediers framtid inom organisationer, med orden från en ledare:

”...I’ve learned that Social Medias are here to stay, we have to jump on the train and try to see the opportunities more than the risks...”¹⁴²

¹⁴⁰ Intervju med Jardenberg. 2010-04-16.

¹⁴¹ Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010) sid. 59-69.

¹⁴² Intervju med ledare på Alfa Laval. 2010-04-28.

6. Avslutande reflektioner och vidare forskning

I denna avslutande del av arbetet kommer vi att föra en diskussion kring aspekter och dimensioner som vi har uppmärksammat under undersökningens gång. Vidare berörs eventuella utvecklingsområden för framtida forskning inom vårt ämnesområde.

Vi har i vår undersökning uppmärksammat att, för att kunna generalisera vår analys och vårt resultat bör även andra aspekter beaktas. Alla organisationer har olika egenskaper, kunskaper och förutsättningar, vilka kan påverka hur kommunikation utförs inom organisationer. Då vi i vår studie har undersökt en global organisation med över tiotusen anställda, kan vår undersökning appliceras på en likartad organisation av samma karaktär. Vi ser samtidigt att vår studie kan utvecklas genom att göra en liknande studie på en mindre verksamhet, som potentiellt kan utvidga resultatet och applicerbarheten av vår undersökning. Finns exempelvis samma potential för sociala medier som internt kommunikationsverktyg som vår studie uppmärksammat, inom ett företag med betydligt färre anställda där det personliga mötet alltid är tillgängligt?

Vidare har vi under arbetets gång uppmärksammat att respondenter ser definitionen av sociala medier för intern kommunikation som otydlig. Det finns en bristande kunskap som kretsar kring begreppet, samt vilka medier som ska inkluderas i definitionen. Vi har därför utvecklat en tankegång kring att begreppet sociala medier eventuellt kan få en annan beteckning. För att sociala medier ska kunna tillämpas som internt kommunikationsverktyg inom organisationer, krävs att det blir mer lätthanterligt för att kunna tillämpas och att det får en mer professionell betoning. Vi menar att sociala medier inom intern kommunikation exempelvis kan benämnas *interna medier*. Detta skulle kunna medföra en förbättrad uppfattning och förståelse kring användandet, platsen och funktionen som sociala medier tros kunna fylla inom intern kommunikation.

Ytterligare dimensioner som kan granskas är huruvida implementeringen av sociala medier som internt kommunikationsverktyg fungerar i praktiken. Vår studie har endast belyst uppfattningar kring sociala mediernas potential och det hade därför varit intressant att se på hur resultatet av implementeringen av sociala medier utfaller i verkligheten.

Sammanfattningsvis menar vi att vi uppnått och fullföljt vårt syfte med denna undersökning och skapat ett fullständigt arbete som vi hoppas väcker nya tankar och ett intresse för vidare forskning inom vårt ämnesområde. Utifrån de dimensioner som visat sig

vara mest utmärkande och uppmärksammade har vi sett att sociala medier har potentialen att skapa en helhetsorienterad organisation där samtliga är delaktiga i kommunikationsprocessen och kan bidra i en dialog.

Källförteckning

Tryckta källor

Amar, A. D., Coakes, Elayne & Granados, Maria Luisa. (2009) *Knowledge Management, Strategy, and Technology: a Global Snapshot*. i *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 23, nr. 3. sid. 283-304.

Barber, Anne & Waymon, Lynne. (2010) *The connected employee: The 8 Networking Competencies for Organizational Success*. i *T+D*. Vol. 64, nr. 2. sid. 50-54.

Barnes, Frederick R & Barnes, Nancy Dupre. (2009) *Equipping your Organization for the Social Networking Game*. i *Information Management*. Vol. 43, nr. 6. sid. 28-34.

Bryman, Alan (2007) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber ekonomi.

Conklin, James & Hart, Hillary. (2004) *Making a Meaningful Model for Technical Communication*. i *Professional Communication Conference, 2004. IPCC 2004. Proceedings. International*. sid. 49-54.

Daft, Richard H., Lengel, Robert H & Klebe Trevino, Linda. (1990) *Understanding Managers' Media Choices: A Symbolic Interactionist Perspective*, i *Organizations and Communication Technology*. sid. 71-94.

Eisenhardt, Kathleen M. (1989) *Building Theories from Case Study Research*. i *The Academy of Management Review*. Vol. 14, nr. 4. sid. 532-550

Falkheimer, Jesper (2001) *Medier och Kommunikation – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur

Fiske, John (2001) *Kommunikationsteorier – En Introduktion*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

George William R. (1990) *Internal Marketing and Organizational Behaviour: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level*. i *Journal of Business Research*. Vol. 20. sid. 63-70.

Grensing-Pophal, Lin. (2010) *The New Social Media Guidelines*. i *Information Today*. Vol. 27, nr. 3. sid. 1-4.

Grönroos, Christian (2008) *Service Management och Marknadsföring – Kundorienterat Ledarskap i Service Konkurrenten*. 2 uppl. Malmö: Liber.

Gummesson, Evert (2008) *Total Relationship Marketing*. 3 uppl. Oxford: Elsevier Ltd.

Heidi, Mats, Catrin Johansson & Charlotte Simonsson (2005) *Kommunikation och Organisation*. Malmö: Liber.

Kaijser, Lars & Öhlander Magnus. (2009) *Etnologiskt fältarbete*. Lund: Studentlitteratur.

Kaplan, Andreas M & Haenlein, Michael. (2010) *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*. i *Business Horizons*. Vol. 53, nr. 1. sid. 59-69.

Katz, Daniel & Kahn, Robert. (1978) *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.

Kimmerle, Joachim & Moskaliuk, Johannes. (2009) *Using Wikis for Organizational Learning: Functional and Psycho-social Principles*. i *Development and Learning in Organisations*. Vol. 23, nr. 4. sid. 21-24

Kho, Nancy Davis. (2007) *Networking Opportunities: Social Networking for Business*. i *EContent*. Vol. 30, nr. 4. sid. 24-30.

Kvale, Steinar (2008) *Den Kvalitativa Forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Larsson, Larsåke. (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Larsson, Larsåke. (2008) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. 3 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Meerman Scott, David. (2008) *Trust your employess (or fire them)*. i EContent. Vol.31, nr. 8. sid. 48-49.

Patel, Runa & Davidson, Bo (2003) *Forsknings metodikens Grunder – Att Planera, Genomföra och Rapportera en Undersökning*. 3 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Roach, Thomas J. (2009) *Social Media: A Brave New World*. i Rock Products. Vol. 112, nr. 7. sid. 6-7.

Rogers, Everett M & Allbritton, Marcel M. (1995) *Interactive Communication Technologies in Business Organizations*. i Journal of Business Communication. Vol. 32, nr. 2. sid. 177-196.

Thunberg, Anne-Marie., Nowak, Kjell., Rosengren, Karl Erik & Sigurd, Bengt (1978) *Samverkansspiralen, Människan i Informations- och Kommunikationssamhället*. Stockholm: Liber.

Trost, Jan. (2007) *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.

Williams, Ryan & Williams, Tudor. (2008) *Adopting Social Media: Are We Leaders, Managers or Followers?* i Communication World. Vol. 25, nr. 4. sid. 34-38.

Zyl van, Anria Sophia. (2009) *The Impact of Social Networking 2.0 on Organisations*. i The Electronic Library. Vol. 27, nr. 6. sid. 906-918.

Webbdokument

Alfa Laval. (2010) *Kort om Alfa Laval*. Tillgänglig: <<http://local.alfalaval.com/sv-se/about-us/pages/default.aspx>>. (läst: 2010-04-21.)

Jardenberg, Joakim. (2010) *Detaljer om Joakim Jardenberg*. Jardenberg Unedited.

Tillgänglig: <<http://jardenberg.se/joakim/detaljer/>>. (Läst: 2010-05-07.)

Jardenberg, Joakim. (2010) *Joakim Jardenberg's Summary*. LinkedIn. Tillgänglig:

<<http://se.linkedin.com/in/jardenberg>>. (läst:2010-05-14.)

Muntliga källor

Intervju med *Joakim Jardenberg* (2010-04-16 Klockan 16.00-16.45)

Intervju med anställd på *Alfa Laval* (2010-04-27 Klockan 10.00-10.45)

Intervju med anställd på *Alfa Laval* (2010-04-27 Klockan 13.00-13.30)

Intervju med anställd på *Alfa Laval* (2010-04-27 Klockan 15.00-15.40)

Intervju med anställd på *Alfa Laval* (2010-04-28 Klockan 08.00-08.40)

Intervju med ledare på *Alfa Laval* (2010-04-27 Klockan 10.00-10.45)

Intervju med ledare på *Alfa Laval* (2010-04-27 Klockan 11.00-11.30)

Intervju med ledare på *Alfa Laval* (2010-05-05 Klockan 09.00-09.45)

Intervju med anställd på *Alfa Laval* (2010-05-05 Klockan 10.30-11.10)

Intervju med anställd på *Alfa Laval* (2010-05-11 Klockan 15.30-16.10)

Bilagor

Bilaga I Intervjuguide för ledare på Alfa Laval

Syftet med detta arbete är att ur ett integrerat perspektiv mellan ledare och anställda, undersöka och analysera sociala mediers potentiella roll i organisationers interna kommunikation. Vi utgår i vår undersökning från följande frågeställning; *Givet dagens snabba utveckling och användning av sociala medier, vilka uppfattningar finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation?*

- Personbeskrivning
- Hur ser kommunikationen ut mellan samtliga anställda inom Alfa Laval, vilka verktyg används och vilka funktioner fyller de?
 - Vad har ni för avsikter med sättet ni kommunicerar?
- Vad är din syn på sociala medier?
 - Vad fyller de för funktion för dig och ditt liv?
 - Använder du det endast privat eller för andra syften?
- Hur arbetar ni just nu med frågor om sociala medier och dess användande och utnyttjande som ett sätt att kommunicera inom Alfa Laval?
 - Planerar ni att utveckla eller förändra sättet att kommunicera internt med hjälp av sociala medier?
 - Vilka sociala medier har ni tänkt arbeta med och hur har ni i så fall tänkt införa dem?
 - Vilka positiva och negativa effekter kan sociala medier som internt kommunikationsmedel medföra?
 - Kommer andra sätt att kommunicera försvinna eller kommer ni att behålla dem och endast ha sociala medier som ett komplement till andra kommunikationsverktyg?
- Tror du att sociala medier förutom som exempelvis dess sociala bidragande faktorer och relationsskapande effekter kan vara ett sätt att kommunicera kring arbetsuppgifter och jobbrelaterade frågor?
- Tror ni alla inom Alfa Laval har en gemensam och ömsesidig bild av sociala medier och sättet de kan användas på för att kommunicera internt?
 - Tror du att sociala medier kan användas som ett sätt att motivera personal inom Alfa Laval och på vilket sätt?

- Vilken funktion tror du att sociala medier kommer att ha i framtiden inom organisationer?

Bilaga II Interview guide for leaders at Alfa Laval

Syftet med detta arbete är att ur ett integrerat perspektiv mellan ledare och anställda, undersöka och analysera sociala mediers potentiella roll i organisationers interna kommunikation. Vi utgår i vår undersökning från följande frågeställning; *Givet dagens snabba utveckling och användning av sociala medier, vilka uppfattningar finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation?*

- Personal description
- How do employees within Alfa Laval communicate with each other, what communication tools are used and what's their main function?
 - Do you have any specific intentions with your choice and way of communicating within Alfa Laval?
- What's your view and opinion about social medias?
 - What role do social medias play in your life?
 - Do you use social medias mainly in your private life or do you use it for other purposes as well?
- How are you working with social medias within Alfa Laval today, as a way to perform internal communication?
 - Do you have any plans to develop and change your way of communicating within the organisation by using social medias?
 - Which social medias in particular are you planning to make use of and what is your plan to implement them effectively?
 - Which positive and negative effects do you think the use of social medias in your internal communication might develop?
 - By implementing social medias, do you think other ways of communicating will be eliminated or will social medias function as a complement to other ways of communicating?
- Apart from effects concerning social factors and relationship building between people, do you see any other ways in which social medias can be a way to communicate more effectively concerning work related areas and specific workroles?
- Do you believe everyone working within Alfa Laval have a mutual view and opinion of social medias and the way they can be used as a way to communicate internally?

- Do you believe social medias can be used as a way to motivate employees, and if so, in what way?
- What main role and function do you think social medias will have within organizations in the future?

Bilaga III Intervjuguide för anställda på Alfa Laval

Syftet med detta arbete är att ur ett integrerat perspektiv mellan ledare och anställda, undersöka och analysera sociala mediers potentiella roll i organisationers interna kommunikation. Vi utgår i vår undersökning från följande frågeställning; *Givet dagens snabba utveckling och användning av sociala medier, vilka uppfattningar finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation?*

- Personbeskrivning
- Hur ser kommunikationen ut mellan samtliga anställda inom Alfa Laval, vilka verktyg används och vilka funktioner fyller de?
 - Vad tror ni organisationen har för avsikter med sättet att kommunicera?
 - Tycker ni att kommunikationen mellan dig, dom du arbetar med och ledningen fungerar bra idag?
- Vad är din syn på sociala medier?
 - Vad fyller de för funktion för dig och ditt liv?
 - Använder du det endast privat eller för andra syften?
- Vad tycker du om de policys och restriktioner som finns idag om sociala medier på din arbetsplats?
- Vet du någonting om hur ledningen inom Alfa Laval arbetar med kommunikation, sociala medier och hur den interna kommunikationen eventuellt kan förändras och förbättras?
- Tror du att ditt sätt att arbeta skulle förändras med ett mer intensivt användande av sociala medier på din arbetsplats?
 - Vilka sociala medier tror ni skulle vara lämpliga och passande för intern kommunikation inom Alfa Laval?
 - Vilka positiva och negativa effekter kan sociala medier som internt kommunikationsmedel medföra?
 - Tror ni att nya Sociala Medier kommer ersätta andra traditionella sätt att kommunicera eller kommer de fungera som komplement till redan existerande sätt att kommunicera?
- Tror du att sociala medier förutom som exempelvis dess sociala bidragande faktorer och relationsskapande effekter kan vara ett sätt att kommunicera kring arbetsuppgifter och jobbrelaterade frågor?

- Tror ni alla inom Alfa Laval har en gemensam och ömsesidig bild av sociala medier och sättet de kan användas på för att kommunicera internt?
- Tror du att sociala medier kan användas som ett sätt att motivera dig till att utföra ditt jobb på ett bättre sätt och på vilket sätt i så fall?
- Vilken funktion tror du att sociala medier kommer att ha i framtiden inom organisationer?

Bilaga IV Intervjuguide för Joakim Jardenberg

Syftet med detta arbete är att ur ett integrerat perspektiv mellan ledare och anställda, undersöka och analysera sociala mediers potentiella roll i organisationers interna kommunikation. Vi utgår i vår undersökning från följande frågeställning; *Givet dagens snabba utveckling och användning av sociala medier, vilka uppfattningar finns inom organisationer kring sociala mediers potential för intern kommunikation?*

- Hur ser du på utvecklingen av sociala medier i samhället?
 - Hur tror du att sociala medier kommer att utvecklas i framtiden och vilken funktion kommer de att fylla?
- Vad är din uppfattning kring sociala mediers potential för intern kommunikation i organisationer och företag?
 - Tror du att de kan tillämpas och användas på ett effektivt sätt i organisationer?
- Vilka funktioner kan sociala medier ha i den interna kommunikationen i organisationer och i vilka sammanhang?
- Vilka positiva och negativa effekter tror du att sociala medier kan ha i den interna kommunikationen?
 - Hur skulle de negativa effekterna av sociala medier inom organisationer kunna elimineras?
- På vilka sätt tror du att sociala medier kan utveckla och förbättra lärande och kunskapsöverföring inom organisationer?
- Hur tror du att uppfattningen kring sociala medier skiljer sig mellan människor, främst mellan personal och ledning?
- Hur skulle du själva arbeta med sociala medier som ett sätt att kommunicera mellan alla led internt i organisationer?