

Kurskod: SKOK01
Termin: VT2013
Handledare: Veselinka Möllerström
Examinator: Marja Åkerström

Tar EVERYone en kaffe med teknologin?

*Betydelsen av informell kommunikation via sociala intranät
En fallstudie om EVERY*

Sandra Petersson och Jessica Sandén

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för kandidatexamen



Abstract

Does EVERYone take a cup of coffee with technology?

In the past years, Information- and Communication Technologies have expanded, and many organizations are following the growing trend of embracing new technological innovations. This has resulted in the digital world becoming increasingly important, yet problematic for organizations' communications. We have chosen to focus the study on the outcome of the fusion of social media and the traditional intranet, in other words the social intranet. Organizations can use social intranets as an internal communications channel. The study explores and creates a deeper understanding of employee communication, the social intranet and its function as an internal communications channel. A qualitative approach has been chosen as the method of gathering data. Empirical data was collected through semi-structured interviews, based on 13 employees from the company EVRY. The study has been limited to EVRY's two companies EVRY One and EVRY One Graphics. The theoretical framework of the study consists of the theory of Communities of Practise, of "Sociomateriality" and of The Technology Acceptance Model. These theories deal with informal communication, relationships and attitudes towards technology. In the study we present problems, and the limitations associated with social intranets. Our conclusion is that the social intranet can serve as part of an organization's communications channels. However, in order for it to function properly within the organization, employees' attitudes towards, and relationship with the social intranet, are important aspects for the organization to consider, as these factors indirectly affect internal communications. One aspect that affects the internal communication and the ability to exchange knowledge is internal competition within EVRY. In addition, the social intranet is not a universal solution for organizations' internal communications as it, in a way, breaks up the natural conversations that take place face-to-face between co-workers. Rather, it should be seen as a complement to other informal communication efforts.

Sammanfattning

Tar EVERYone en kaffe med teknologin?

Informations- och kommunikationsteknologin har expanderat och många organisationer har hakat på trenden med att anamma nya teknologiska innovationer. Det har resulterat i att den digitala världen blivit alltmer viktig, men samtidigt problematisk för organisationers kommunikation. Vi har valt att rikta studien mot resultatet av fusionen mellan sociala medier och traditionella intranät, det vill säga det sociala intranätet, vilket organisationer kan använda som en intern kommunikationskanal. En kvalitativ ansats har tillämpats då studien undersöker och skapar en djupare förståelse om medarbetares kommunikation samt sociala intranät och dess funktion som intern kommunikationskanal. Det empiriska materialet har samlats in genom semistrukturerade kvalitativa intervjuer och baseras på 13 medarbetare från fallföretaget EVERY. Studiens teoretiska ramverk består av praktikergemenskapsteorin, "sociomateriality" och "the technology acceptance model", vilka behandlar informell kommunikation samt relationer och attityder gentemot teknologi. Studiens resultat visar att medarbetares attityd mot och relation med sociala intranät är viktiga aspekter för organisationer att ta hänsyn till, då det indirekt påverkar den interna kommunikationen. Problematik och begränsningar med sociala intranät presenteras. Resultatet visar att det sociala intranätet fungerar som en kommunikationskanal för informell kommunikation. Dock påverkar exempelvis intern konkurrens medarbetarnas möjlighet till utbyte av kunskap, via det sociala intranätet, inom EVERY-koncernen. Därmed är det inte en universal lösning för hela organisationens informella kommunikation, då det sociala intranätet endast fungerar som ett komplement och på sätt och vis bryter mot det naturliga samtalet som sker informellt ansikte-mot-ansikte.

Nyckelord: sociala intranät, Enterprise 2.0, web 2.0, internkommunikation, organisationskommunikation, medarbetare, EVERY, kommunikation, informell kommunikation, utbyte av kunskap, intern konkurrens, sociomateriality, praktikergemenskaper, attityder, communication technology

Antal tecken inklusive mellanslag: 109 515

Förord

Tack! till vår handledare Veselinka Möllerström som sporrat oss till att ha höga krav på oss själva samt hålla motivation och engagemang uppe från början till slut!

Tack! till alla ni som korrekturläst och gett oss värdefulla råd på vägen!

Tack! till er på EVRY. Ett speciellt tack till ni intervjupersoner som bidragit med er tid och tålamod. Utan er hade vi inte kunnat genomföra vår studie!

Tack! till våra familjer som stått ut med våra “ups and downs” under de här månaderna - speciellt tack för era insiktsfulla råd!

Det har varit en lärorik resa och förhoppningsvis bidrar studien till något nytt och spännande för dig som läsare. Trevlig läsning!

Innehållsförteckning

1. Introduktion	1
1.1 Problemformulering.....	1
1.2 Syfte och frågeställningar	2
1.3 Avgränsningar.....	3
1.4 Om EVERY	3
1.5 Sociala intranät på EVERY	4
1.5.1 Definitioner av sociala intranät.....	4
1.6 Definitionslista.....	5
2. Teoretiskt ramverk & tidigare forskning.....	6
2.1 Tidigare forskning.....	6
2.1.1 Intranät	6
2.1.2 Sociala intranät	7
2.2 “Sociomateriality”	7
2.2.1 Materiality.....	8
2.2.2 Den sociala aspekten.....	9
2.2.3 Användning.....	9
2.3 Praktikergemenskaper.....	11
2.3.1 Gemenskaper, informell kommunikation och utbyte av kunskap	11
2.4 Kritik av teorierna	13
2.4.1 Kritik av “sociomateriality”.....	13
2.4.2 Kritik av praktikergemenskaper.....	14
2.5 Teoretisk reflektion.....	14
3. Metod	16
3.1 Vetenskapligt perspektiv och metodval.....	16
3.2 Fallstudie och urval av företag.....	17
3.3 Kvalitativ intervju	17
3.4 Semistrukturerade kvalitativa intervjuer.....	18
3.4.1 Urval	18
3.4.2 Intervjuerna på EVERY	19
3.4.3 Bearbetning av intervjumaterial.....	19
3.5 Metodreflektion	20
4. Analys.....	22

4.1 Hur det sociala intranätet används	22
4.2 Informell dialog och sociala behov	23
4.2.1 Informell kommunikation	23
4.3 Det informella korridorssnacket	24
4.3.1 Den interna kommunikationen på EVRY	28
4.4 Sociala intranäts begränsningar och problematik	30
4.4.1 Ansikte-mot-ansikte vs. digital kommunikation.....	30
4.4.2 Orsaker till det som inte fungerat	31
4.4.3 Utbyte av kunskap eller inte	33
4.5 Attityder	36
4.5.1 Behov, användarvänlighet och användarvanor	36
4.6 Tidigare erfarenheter	39
4.6.1 Generationsperspektiv	40
4.6.2 Teknologins kapacitet	41
5. Slutsatser & diskussion	44
5.1 Förslag till vidare forskning.....	46
Referenser	48
Bilagor	53

1. Introduktion

I studiens inledande kapitel presenteras problemformulering, syfte och frågeställningar samt avgränsningar. Vi introducerar även organisationen EVRY som fallstudie och det sociala intranätet Microsoft Lync.

Den digitala världen har blivit alltmer viktig för globala organisationer och informations- och kommunikationsteknologin har expanderat (Van Dijk, 2012; Miller 2012; Toffler, 1975). Organisationer utnyttjar sociala medier, exempelvis Facebook och Twitter, alltmer frekvent i sin externa kommunikation. Under de senaste åren kan vi dock urskilja att organisationer ger den interna kommunikationen större utrymme än tidigare.

Traditionella intranät är intranät utan sociala funktioner, som exempelvis chatt (Heide, 2002; Stenmark, 2002; Raeth & Smolnik, 2010). Det innebär att social interaktion inte är möjligt, via traditionella intranät. Det har skett en sammanslagning av sociala medier och traditionella intranät, vilket har resulterat i det så kallade sociala intranätet. Utifrån organisationens behov är det viktigt att klargöra kommunikationens betydelse då den anses vara hela organisationens fundament (Weick, 1995). Den informella kommunikationen skapar en förutsättning för medarbetarnas motivation, engagemang och delaktighet samt utbyte av kunskap och samarbete (Wenger m.fl., 2002). Den här studien är betydelsefull såtillvida att den kan upplysa kommunikatörer och organisationer om vad som fungerar och inte fungerar med ett socialt intranät. Dessutom kan studien skapa en djupare förståelse om vad kommunikation mellan medarbetare, via ett socialt intranät, kan medföra. Vår ambition är att förstå sociala intranät som kommunikationskanal, vilket är av betydelse för att förstå medarbetarnas interaktion.

1.1 Problemformulering

Att informations- och kommunikationsteknologin utvecklats lavinartat under de senaste 20 åren har inte varit helt okomplicerat för organisationer. På 1990-talet fanns en överoptimism kring traditionella intranät bland både forskare och organisationer då det var en ny teknologisk innovation. Förhoppningen var att hela organisationen skulle kunna enas, om det fanns en gemensam intern kommunikationskanal (Bark, Heide, Langen & Nygren, 2002). Intranäten

anammades dock inte av medarbetarna i någon större omfattning, vilket möjligtvis berodde på att medarbetarna inte kunde utbyta kunskap (McAfee, 2006). Vi ställde oss därför frågan om sociala intranät genererar ytterligare överoptimism för ny teknologi eller om det faktiskt är en fungerande kommunikationskanal.

Forskning som berör traditionella intranät är vanligt förekommande (Heide, 2002; Stenmark, 2002; Raeth & Smolnik, 2010), men vi vill bidra till forskningens utveckling genom att belysa sociala intranät som en intern kommunikationskanal inom organisationer. Detta eftersom organisationer på senare tid har format sin interna kommunikation kring digitala miljöer (Sundin & Sjöberg, 2004; Miller 2012). Inom strategisk kommunikation är det vanligare att forskning utgår från ett ledningsperspektiv snarare än ett medarbetarperspektiv (Heide, Johansson & Simonsson, 2005). Vi menar att det behövs mer forskning om sociala intranät ur ett medarbetarperspektiv. För att delta i det akademiska samtalet ämnar vi skapa en djupare förståelse för medarbetarna samt göra tolkningar utifrån deras perspektiv. Det finns kunskapsluckor vi kan fylla eftersom sociala intranät är en relativt ny kommunikationskanal och därmed finns relativt lite forskning kring ämnet. Organisationskommunikation är specifikt ett fält inom det övergripande fältet strategisk kommunikation. Vi vill förankra sociala intranät inom fältet organisationskommunikation, då det finns begränsat med kunskap om den här teknologin i kombination med kommunikation.

För att genomföra studien har vi valt EVRY som fallföretag då de är en intressant organisation att studera. De är en global IT-leverantör som ligger potentiellt långt fram i tiden gällande nya teknologiska innovationer. Följaktligen leder det oss in på studiens syfte och frågeställningar.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka och skapa djupare förståelse om sociala intranät samt dess funktion som intern kommunikationskanal. Vi har för avsikt att ta reda på om sociala intranät, utifrån teorin om praktikergemenskaper, kan skapa förutsättningar för informell gemenskap och utbyte av kunskap. Vi ämnar även analysera hur medarbetarna på EVRY ställer sig till sociala intranät utifrån det teoretiska perspektivet "sociomateriality", då medarbetarnas interaktion med teknologin är väsentlig för deras arbetssituation. Därmed vill vi bidra med nya kunskaper om medarbetarnas kommunikation via ett socialt intranät. För att uppfylla studiens syfte ämnar vi besvara följande forskningsfrågor:

- Varför använder medarbetarna på EVRY det sociala intranätet och uppfyller det något behov?
- Förekommer informell interaktion och utbyter medarbetarna kunskap via det sociala intranätet? I så fall hur?
- Finns det några begränsningar med det sociala intranätet och i så fall vilka?
- Vilka attityder har medarbetarna gentemot sociala intranät och vilka bakomliggande orsaker kan urskiljas?

1.3 Avgränsningar

Studien har avgränsats till att endast behandla intern kommunikation och därmed inte extern kommunikation. Vi vill dock poängtera att vi är medvetna om att man inte kan särskilja extern och intern kommunikation då de påverkar varandra (Heide m.fl., 2005). Dock lägger vi fokus på den interna kommunikationen eftersom organisationer tenderar att rikta kreativitet mot sina externa kanaler och därmed förbises de interna kanalerna. Följaktligen menar vi att organisationers interna kommunikation är i behov av mer kreativitet och fokus.

För att göra ytterligare avgränsning valde vi att specifikt behandla det sociala intranätet eftersom det är ett relativt nytt fenomen inom organisationers interna kommunikation. Utifrån tidigare forskning kunde vi utläsa att ett stort fokus har lagts på förändringskommunikation samt implementering av sociala intranät. Vi ämnar vara kreativa och belysa sociala intranät genom att placera studien inom fältet organisationskommunikation i kombination med organisationsteknologi, som har medfört digitala sätt att kommunicera inom organisationer (Miller, 2012). Sociala intranät möjliggör informell kommunikation, vilket alltid har förekommit inom organisationer, oavsett på vilken fysisk plats kommunikationen har ägt rum. Följaktligen har det sociala intranätet medfört att medarbetare kan kommunicera informellt digitalt, vilket vi avgränsat oss till.

1.4 Om EVRY

Företaget som fallstudien baseras på heter EVRY och är en av Nordens största IT-leverantörer med sina 10 000 anställda (<http://www.evry.se/>). Koncernen bygger på ett norskt ägarskap och uppstod genom en fusion mellan de norska IT-bolagen EDB och ErgoGroup. EVRY som koncern består av flera mindre bolag vars fästen huvudsakligen existerar i Norden, men finns även på andra platser i och utanför Europa. EVRY Sverige består av 70 bolag med ca 2500 anställda.

Två av bolagen inom koncernen, som studiens empiriska material baseras på, heter EVRY ONE Malmö AB och EVRY ONE Graphic Solutions AB. Hädanefter benämns de EVRY One och EVRY Graphics. Malmöbolaget EVRY One består av 18 medarbetare och verksamheten inriktar sig mot verksamhetskonsulting, IT/Infrastruktur samt *Enterprise Resource Planning* (ERP), vilket är detsamma som affärssystem. EVRY Graphics i Helsingborg består av 13 medarbetare som arbetar för att leverera affärssystem åt den grafiska industrin.

1.5 Sociala intranät på EVRY

Under den här rubriken presenteras två sociala intranät som har betydelse för studien och som utvecklas samt jämförs i analyskapitlet.

Microsoft Lync är det sociala intranätet som medarbetarna på EVRY använder i dagsläget. Det är en så kallad "enterprise software", vilket innebär att den är fokuserad mot organisationer. Microsoft Lync används främst för kommunikation via tal och skrift vilket möjliggör att medarbetarna kan chatta, ringa, dela filer och ha videokonferenser via det sociala intranätet (<http://office.microsoft.com/en-us/lync/>).

Yammer är ett annat socialt intranät som användes av några medarbetare på EVRY Graphics under en kortare period. Det är ett socialt nätverk och en kommunikationsplattform som till viss del liknar Facebook och Twitter, men grundas på organisationers behov och därmed inte privata aktörers behov (<https://www.yammer.com/product/>).

1.5.1 Definitioner av sociala intranät

Det finns flera definitioner av sociala intranät och utifrån olika forskare har vi fått uppfattningen att det finns en snäv och en bred definition. Lundgren, Strandh och Johansson (2012: 11) definierar ett socialt intranät ur en bredare kontext på följande sätt: *Ett intranät som innehåller flera olika sociala funktioner där medarbetarna enkelt kan ta kontakt, kommunicera och dela kunskap med varandra.* Studiens utgångspunkt är att Microsoft Lync kan förklaras med den bredare definitionen då medarbetarna enkelt kan ta kontakt med varandra samt använda sociala funktioner såsom chatt och röstkommunikation.

Yammer tillhör den snäva definitionen som McAfee (2009:1) beskriver på följande sätt: *Enterprise 2.0 is the use of emergent social software platforms, or ESSPs, by an organization to pursue its goals.* McAfee (2009) menar att det sociala intranätet är en social plattform som används av organisationer för att uppnå sina mål. Vi menar att definitionen är snäv då den syftar till att sociala intranät grundas på en plattform som exempelvis innehåller diskussions-

forum. Därmed exkluderar den snäva definitionen andra möjliga former av kommunikationskanaler vilka inte grundas i en plattform där information lagras.

Att använda två skilda definitioner har betydelse för vårt arbete då vi kommer göra vissa distinktioner mellan Microsoft Lync och tidigare använda Yammer. Det är relevant för studien eftersom vi kommer att analysera vad som fungerar och inte fungerar med sociala intranät som en intern kommunikationskanal.

1.6 Definitionslista

Nedan kommer vi presentera två viktiga begrepp som står till grund för begreppet sociala intranät. De är därmed viktiga för att få en förståelse för uppkomsten av sociala intranät. Vidare definitioner presenteras löpande i texten.

Web 2.0 är ett samlingsnamn för en grupp internetbaserade teknologier, vilka möjliggör social interaktion och korrigerande av information för alla användare. Exempel på Web 2.0-teknologier är Facebook, bloggar, Twitter, podcasts med flera (Andersson, 2007). En vanlig benämning på dessa teknologier är sociala medier.

År 2006 myntade Andrew McAfee uttrycket Enterprise 2.0. Det är ett begrepp som kan sättas i direkt relation till sociala intranät. Enterprise 2.0 har flertalet definitioner men kan övergripande förklaras som en plattform där medarbetare dels kan dela dokument med mera och dels kommunicera via sociala funktioner som chatt, diskussionsforum eller liknande. Vi kommer genomgående använda termen sociala intranät i studien.

2. Teoretiskt ramverk & tidigare forskning

I detta kapitel behandlas studiens teoretiska ramverk vars grund ligger i teorierna om “sociomateriality”, “the technology acceptance model” samt praktikergemenskaper. Kapitlet inleds med en redogörelse för tidigare forskning och hur den här studien positionerar sig i förhållande till tidigare forskning. Efterföljande del består av presentation och bakgrund om teorierna som behandlas.

2.1 Tidigare forskning

Hur dagens organisationer förhåller sig till och använder kommunikation är ett forskningsämne med stor tyngd enligt vår uppfattning. Både forskare och en del företag har anammat kommunikationen som en stark grundsten i organisationens fundament, samt att den skapar förutsättningar för andra byggstenar såsom organisationsidentitet, företagsvärderingar, gemenskap med mera (Bark m.fl., 2002). Bark m.fl. (2002) betonar vikten av kommunikation inom alla organisationer och medarbetarna är de aktörer som för kommunikationen framåt.

Vi menar att intern kommunikation grundar sig i kommunikation som sker internt inom organisationen (Smith & Mounter, 2008). Smith & Mounter (2008) poängterar att den interna kommunikationen kan bidra med positiva effekter, som informell kommunikation mellan medarbetare. Detta är väsentligt för att sociala intranät ska upplevas som meningsfulla och användbara av medarbetarna.

2.1.1 Intranät

Intranätets utveckling tog fart under 1990-talet då forskare och praktiker ansåg att intranät kunde vara användbart för organisationer när företagen ville förbättra sin interna kommunikation (jfr Heide, 2002; Amcoff, 2006; Zimmerman, 2004; Stenmark, 2002; Lee & Kim, 2008). Forskningen om intranät avstannade dock under tidigt 2000-tal då det inte anammades fullt ut av organisationens medarbetare (McAfee, 2006). Enligt McAfee (2006) ansåg medar-

betarna att det inte var en tillfredsställande plattform eftersom den var för omfattande och att de inte såg vad den bidrog med.

2.1.2 Sociala intranät

Sociala intranät är ett relativt nytt fenomen och är enligt Marfleet (2008) den moderna nätverks- och samarbetskanalen för intern kommunikation. Det har blivit en sammansmältning av dels de traditionella intranäten, med fokus på informationsspridning, och dels av sociala medier där interaktionen är central. Lundgren m.fl. (2012) poängterar att sociala medier prioriterades för den externa kommunikationen inom organisationer och att det först senare infördes i den interna kommunikationen. De påpekar att det därför inte finns särskilt mycket forskning om sociala intranät då det infördes mycket senare i organisationerna (Lundgren m.fl., 2012). McAfee (2009) poängterar att digital samverkan har blivit ett modernt fenomen och är numera en viktig del i organisationers kommunikation. Cook (2008) menar att Internet uppkom för att människor ständigt vill kommunicera. Vidare menar Cook (2008) att sociala intranät kan upprätthålla gemenskaper och därmed samverkan mellan medarbetare.

Den här studien betonar medarbetarnas perspektiv inom organisationen. Vi ämnar redogöra för teorin ur ett förståelseorienterat perspektiv genom att föra ett djupare resonemang kring sociala intranäts möjligheter och begränsningar till interaktion. Tekniska attribut har även betydelse för interaktionen, vilket för oss in på studiens första teori "sociomateriality".

2.2 "Sociomateriality"

Inledningsvis vill vi belysa att "sociomateriality" är ett relativt nytt forskningsperspektiv inom fältet organisationsteknologi. Då studien förankras inom fältet organisationskommunikation i kombination med organisationsteknologi (Miller, 2012) anser vi att det är ett relevant teoretiskt perspektiv. "Sociomateriality's" främsta ståndpunkt är att belysa en existerande relation mellan människa och teknologi inom organisationer, samt hur parterna är av betydelse för varandra. Vi menar att följande citat tydligt förklarar det centrala inom "sociomateriality":

I want to suggest that we can gain considerable analytical insight if we give up on treating the social and the material as distinct and largely independent spheres of organizational life.
(Orlikowski, 2007:1438)

Enligt Orlikowski (2007) utgörs teorins ståndpunkt av en relation mellan det sociala och det materiella som existerar inom en organisation. Bakgrunden till "sociomateriality" är en motsättning till den distinkta avskiljning tidigare forskare gör mellan organisation, arbete och teknik (Orlikowski & Scott, 2008). Detta synsätt resulterar enligt Orlikowski och Scott (2008) i att man inte tar hänsyn till relationen mellan det teknologiska och det sociala inom organisationen. De menar att det finns en naturlig oskiljaktighet mellan teknologin och det sociala, vilket skiftar blickfånget från hur tekniken influerar människan till hur det materiella är något ständigt hos vardagliga aktiviteter och relationer (Orlikowski & Scott, 2008). Efter att ha tagit del av studier som behandlar det teoretiska perspektivet "sociomateriality" har vi uppfattat att "materiality" är ett centralt begrepp som används frekvent.

2.2.1 Materiality

För att förstå "sociomateriality" och dess syn på social interaktion ur ett djupare perspektiv, är det enligt Leonardi (2012) nödvändigt att förstå begreppet "materiality" och dess innebörd. Han har skapat en generell definition av begreppet som lyder:

The arrangements of an artifact's physical and/or digital materials into particular forms that endure across differences in place and time and are important to users
(Leonardi, 2012:31).

Leonardi (2012) menar att teknologi, både fysisk och digital, är en artefakt. Artefakten, oavsett form, består av materia som arrangeras i specifika formationer som kan anses vara användbar på olika sätt, beroende på vem användaren är (Leonardi, 2012). Leonardi (2012) exemplifierar en teknologisk artefakt med hjälp av en algoritm, vilken möjliggör överföringar inom den finansiella sektorn (Volkoff Strong & Elmes, 2007). Algoritmen är en icke-fysisk artefakt vars koder är dess "materiality". Koderna är arrangerade i en särskild formation och är då användbar för exempelvis en banktjänsteman, vid transaktioner eller överföringar.

Vår utgångspunkt är att materiality syftar till teknologin och dess funktioner. För studien kommer följaktligen termen teknologi tolkas som tekniska objekt (både fysiska och icke-fysiska), som tilldelats en eller flera funktioner av individer som behöver dem för sina praktiska behov (Faulkner & Runde, 2012). Med icke-fysiska tekniska objekt menar vi exempelvis programvaror, intranät med mera. Teknologin och dess funktioner är därmed den ena parten i den relation som "sociomateriality" lägger betoning vid.

2.2.2 Den sociala aspekten

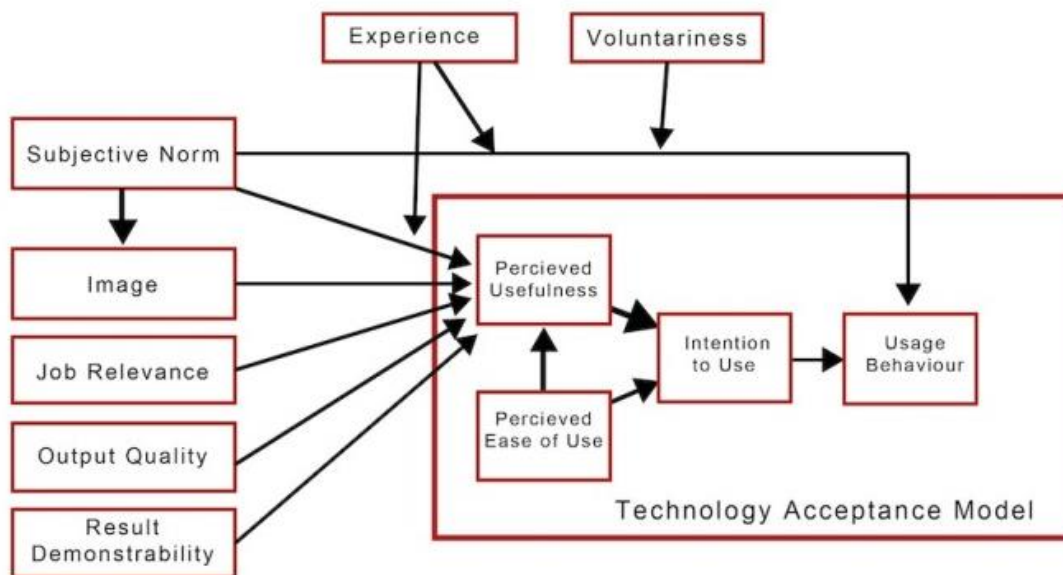
För att klargöra den sociala aspekten av "sociomateriality" beskriver Leonardi (2012) att om materiality är teknologins funktioner, är organisationsnormer exempel på det sociala i relationen. Vid särskilda aktiviteter skapas en relation mellan dem och därmed det teoretiska forskningsperspektivet "sociomateriality" (Leonardi, 2012). Vi använder Leonardis förklaring över det sociala som fenomen, då det hjälper oss att förklara vårt empiriska material i analysen.

Som vi beskrivit ovan anser forskare som förespråkar det teoretiska perspektivet "sociomateriality" att organisationer är lika mycket materiella som de är sociala. Orlikowski (2007) menar att teknologins funktioner är en integrerad aspekt inom organisationen, förutsatt att den är sammanvävd i en relation med det sociala på ett naturligt sätt. Sammanvävningen gör dock inte den ena parten mer viktig än den andra, utan båda är lika betydelsefulla för relationen och varandra (Orlikowski, 2007). Faulkner och Runde (2012) menar att termen relation används för generellt inom "sociomateriality". De anser att man bör ta hänsyn till att relationerna mellan teknologi och användare skapas utifrån en kontext, vilket är en mer nyanserad förklaring av relationen (Faulkner & Runde, 2012).

2.2.3 Användning

Människans roll inom "sociomateriality" förklaras genom att medarbetarnas arbete inte bestäms av teknologin de använder, utan det är personen i sig som beslutar vilken lämplighet teknologin har (Leonardi, 2012). Vidare beskriver Leonardi (2011) att människan har en "human agency", en förmåga att själv sätta mål och att realisera dem. Arbetsuppgiften avgörs inte av teknologin man använder utan man kan själv avgöra vilken teknologi som passar bäst utifrån vilken "material agency" teknologin har (Leonardi, 2011). "Material agency" är den självständiga kapacitet en teknologi har, som inte behöver inblandning från människan, och det exemplifieras med hjälp av vädrets makter (Leonardi, 2012). Det finns ingen mänsklig inblandning i vädret enligt honom. Vi menar att Leonardis förklaring gällande teknologins självständighet är för radikal. Teknologin kan inte vara självständig eftersom människan måste ge den ett kommando. Den kan vara självständig utifrån kommandot, men den kan inte starta en process på eget bevåg. Det som skiljer människan från teknologin enligt Kaptelinin och Nardi (2006), är det faktum att medarbetaren har en intention med användningen av teknologi i sitt arbete.

Ytterligare resonemang om människans roll inom "sociomateriality" kan enligt Orlikowski (2000) hänvisas till de beslut medarbetaren fattar gällande användning av tekniken inom organisationen. Den mänskliga faktorn gällande användning av teknologin beskrivs som föränderlig då en medarbetare får större kunskap, motivation samt medvetenhet via exempelvis påverkansfaktorer såsom kurser och kollegor (Orlikowski, 2000). Hur medarbetaren väljer att använda teknologin för sitt arbete kan förklaras med hjälp av en modell som skapats av Davis och Venkatesh (2000), vid namn "the technology acceptance model" (TAM). Originalmodellen skapades av Davis redan 1989, men har sedan dess uppdaterats och kommer benämnas efter dess förkortning TAM2 (Davis, 1989). Horton, Buck, Waterson och Clegg (2001) beskriver att modellen TAM (oavsett version) används för att beskriva relationen mellan användning, Percieved usefulness (PU) samt uppfattning om användarvänlighet, Percieved Ease of Use (PEU). Nedan visas en figur av modellen TAM2.



Figur 1 TAM2. Från A theoretical extension of the technology acceptance model av F. D. Davis & V. Venkatesh, 2000, *Management Science*, 46(2), s. 188.

Davis och Venkatesh (2000) menar att människan uppfattar en teknologi på olika sätt och av olika skäl; exempelvis subjektiva normer eller tidigare erfarenheter. Denna uppfattning ligger sedan till grund för hur användaren uppfattar teknologins nytta (PU), vilket leder till att en attityd gentemot teknologin skapas. Attityden leder till en intention att använda teknologin som utmynnar till faktiskt användning eller inte användning.

Sammanfattningsvis är vår förståelse att "sociomateriality" beskriver hur viktigt det är att förstå själva relationen mellan människan och tekniken inom en organisation och att man bör

ta den i beaktning. Dock anser vi att beskrivningarna av relationer inom det teoretiska perspektivet är något för diffusa, och har därför valt att följa Faulkner och Rundes (2012) mer nyanserade beskrivning om relationer som något kontextbaserat. Vi anser att ”sociomateriality” och ”the technology acceptance model” är relevanta för att förstå och förklara studiens empiriska material i analysen.

2.3 Praktikergemenskaper

En teori som bidrar med förståelse om organisationers informella kommunikation och lärande kallas “communities of practice”, som fortsättningsvis kommer benämnas praktikergemenskaper. Praktikergemenskaper kan finnas i många olika sammanhang, både privat och i arbetslivet, men kommer härnäst belysas utifrån ett organisationssammanhang (Wenger, 1998). Organisationer är uppbyggda av informella nätverk vilket Wenger (1998) menar är kopplat till ett ömsesidigt problem som sedan bygger på utbyte av kunskaper och erfarenheter, vilket gör det till en praktikergemenskap. Wenger (1998) påpekar att praktikergemenskaper baseras på fyra kategorier; gemenskap, identitet, mening och praktik. Teorin belyser den informella interaktionens betydelse inom organisationer och blir ett slags komplement till den formella kommunikationen (Huberman & Hogg, 1995).

2.3.1 Gemenskaper, informell kommunikation och utbyte av kunskap

Praktikergemenskapsteorin är utformad för gemenskaper som sker informellt i form av “korridorssnack” inom organisationer, även om medarbetarna inte behöver känna varandra (Cornelissen, 2011). Teorin kan även appliceras och existera online och har därmed betydelse för studien (Ardichvili, Page & Wentling, 2003; Wenger, 1998; Wenger, McDermott & Snyder, 2002). Eftersom praktikergemenskaper kan belysas utifrån ett virtuellt socialt intranät är det relevant för vår studie att utifrån denna teori förstå och tolka det empiriska materialet. Edenius (2003) menar att det viktigaste med praktikergemenskaper är dess spontanitet vid interaktion. Dixon (1999) använder ”korridor-metaforen” för att poängtera att praktikergemenskaper har betydelse för lärande. Dixon (1999) menar att korridoren är den plats där medarbetare kan tala fritt och där de även prövar sina idéer med varandra, vilket kan kopplas till olika former av diskussionsgrupper som kan förekomma på sociala intranät. På ett liknande sätt poängterar Isaacs (1999) förmågan att föra en informell dialog och därmed tänka tillsammans och utbyta kunskap.

Praktikergemenskaper bygger dels på det sociokulturella perspektivet, vilket har en grund i socialkonstruktivism (Säljö, 2005) och dels knowledge management (Edenius, 2003; Razmerita, Kirchner & Sudzina, 2009). Utifrån det sociokulturella perspektivet är kontexten och samspelet viktig för att medarbetare i en organisation ska kunna utbyta kunskap och lära av varandra genom interaktion. Det handlar därmed både om en kognitiv- och en kommunikativ funktion (Vygotsky, 1978). Den kognitiva delen möjliggör förutsättningar för kunskap medan den kommunikativa delen möjliggör själva utbytet av kunskapen, det vill säga att dela med sig av idéer (Heide, 2002). Säljö (2000) menar på ett liknande sätt att det ligger i människans natur att kommunicera med andra, vilket de kan göra via chatt och andra kommunikationskanaler. På ett socialt intranät kan det finnas möjlighet att dels utbyta kunskap och dels skapa ny kunskap inom organisationen, vilket är det som Dixon (1999) poängterar att praktikergemenskaper ska tillföra. Enligt Van Dijk (2012) handlar utbyte av kunskap om en process, inte något statiskt. Inom knowledge management ligger fokus enligt Alvesson och Kärreman (2001) på kunskap via nya tekniska aspekter, såsom intranät, men att det även finns inriktning på sociala interaktioner.

Davenport och Prusak (1998) hävdar att människor, produkter, teknologi och företagsklimat ständigt förändras men frågar sig samtidigt vad det är som skapar kontinuitet i en organisation. De menar att det är generering och utbyte av kunskap. Dock påpekar de även att informations- och kommunikationsteknologi inte kan skapa kunskapsutbyte i en företagskultur som inte tar till sig och använder kommunikationskanalerna. Organisationslärande innebär att medarbetare ska kunna utbyta kunskap genom att sprida kunskap mellan varandra, vilket kan resultera i nya kunskaper. Gällande praktikergemenskaper påpekar Davenport och Prusak (1998) att företagen inte bara ska fokusera på det mätbara som finns i medarbetarnas arbete utan även på värdet av informell kommunikation och gemenskaper. Brown och Duguid (2000) särskiljer termerna ”networks of practice” och ”communities of practice”, vilket utvecklas i analyskapitlet. Van Dijk (2012) hävdar att vi alltmer övergår till ett nätverkssamhälle där personlig kommunikation ansikte-mot-ansikte gradvis förändras till mer virtuell interaktion. Van Dijk (2012) poängterar även att informella sociala nätverk och samarbete är viktigt för att kunna nå den svåråtkomliga så kallade tysta kunskapen inom organisationer. Tyst kunskap kan läras in genom sociala gemenskaper och omfattar ofta erfarenhetskunskaper. Heide (2002) framhäver att den stora fördelen med kunskapsnätverk är att medarbetare kan kommunicera och utbyta kunskap oavsett vilken tidpunkt eller plats de befinner sig på.

Informell kommunikation är en central del inom organisationer. Dess karaktärsdrag grundas i att den förekommer spontant, är rik på information, språkbruket är informellt samt att

den skapas genom interaktion mellan anställda (Kraut, Fish, Root & Chalfonte, 1990). Ytterligare vinster som går att uppnå genom informell kommunikation är skapande av engagemang, informationsutbyte samt förhöjd känsla av identitet (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Genom praktikergemenskapsteorin kommer vi genomgående i analysen föra resonemang kring hur medarbetarna på EVERY upplever att de kan interagera, skapa gemenskaper och om de kan utbyta kunskap via det sociala intranätet. Vi kommer även påvisa betydelsen av den informella kommunikationen utifrån den geografiska spridningen som finns i organisationen då många av medarbetarna jobbar hemifrån eller delvis på andra orter.

2.4 Kritik av teorierna

I följande avsnitt presenteras kritik gentemot ”sociomateriality” och praktikergemenskaper. Vi reflekterar och tar kritikers åsikter i beaktning då vi anser det vara viktigt att belysa olika perspektiv och ställningstaganden.

2.4.1 Kritik av “sociomateriality”

Kritiska röster gentemot det teoretiska perspektivet “sociomateriality” anser att specifika delar av dess utgångspunkt låter rimligt i teorin men att det inte går att tolka verkligheten på det sättet i praktiken (Faulkner & Runde, 2012). De påtalar att “sociomateriality” har en aspekt som benämns ”interpenetration”, det vill säga att människan smälter samman fysiskt med teknologin (Faulkner & Runde, 2012). Förespråkare för “sociomateriality” menar, enligt Faulkner och Runde (2012), att sammansmältningen är lika naturlig som den ömsesidiga relationen, och att de båda parterna inte kan existera utan varandra. Faulkner och Runde (2012) menar att det endast är i specifika fall som människan smälts samman med teknologin och exemplifierar med artificiella hjärtan. Artificiella hjärtan är ett teknologiskt attribut, vilket gör att människan bokstavligen smälter samman med en teknologi. Faulkner och Runde (2012) anser att interpenetration är en extrem åsikt att tillämpa forskningen, samt att man bör bortse från den delen av “sociomateriality”. Vi håller med Faulkner och Runde (2012) i deras resonemang och använder därför inte ”interpenetration” för studien. En annan kritisk röst kommer från Mutch (2013) som menar att de som förespråkar “sociomateriality” inte tar hänsyn till större teknologiska system och därmed är ospecifika över teknologin generellt. Vidare menar han att man inom “sociomateriality” observerar relationen mellan människa och teknologi ur ett externt perspektiv vilket inte ger en rättvis bild om vad som försiggår då alla relationer inte är transparenta (Mutch, 2013).

TAM2-modellen kritiseras främst för dess exkludering av viktiga aspekter såsom intentionen att använda en ny teknik utifrån en målsättning (Bagozzi, 2007). Bagozzi (2007) menar att målsättningen styrs av planering, vilja, förekomma hinder med mera, vilket är en grund till användarbeteendet (Bagozzi, 2007). Ytterligare kritik gentemot modellen handlar om att forskare uppdaterat den flera gånger, vilket påverkar TAM-modellens grund (Bagozzi, 2007). Vi medvetna om att modeller överlag, är en teoretisk fingervisning om vad som sker i praktiken. Det vill säga, modeller är en förenkling av det som sker i verkligheten.

Med hjälp av "sociomateriality" kommer det ske löpande resonemang över vilken relation det sociala intranätet och medarbetarna på EVERY har. Vi kommer reflektera över hur den här relationen är av väsentlig grund för att förstå och förklara attityderna som existerar kring medarbetarnas användande av det sociala intranätet.

2.4.2 Kritik av praktikergemenskaper

Teorin om praktikergemenskaper har fått kritik då det anses vara ett ideal som inte går att uppnå fullt ut på en arbetsplats (Roberts, 2006). Att det kan ske utbyte av kunskap, inom praktikergemenskaper, är teoretiskt realistiskt men det innebär inte att det alltid behöver ske i praktiken. Som Heide (2002:57) uttrycker det [...] *lärande innebär någon form av kommunikation, men all kommunikation medför inte nödvändigtvis lärande.*

Vidare går det att diskutera ytterligare kritik kring praktikergemenskaper och digitala "korridorer". Frågan är om sociala intranät verkligen kan fungera eftersom människor inte träffas ansikte-mot-ansikte. McDermott (1999) menar att människor har ett behov av att träffas och lära känna varandra innan de kommunicerar via en digital kanal. Medarbetarna kan anse att interaktionen är arrangerad, vilket kan leda till att utbytet av kunskap begränsas (jfr McDermott 1999). Medarbetarna måste dessutom uppleva kommunikationskanalen som användbar (Davenport & Prusak, 1998).

2.5 Teoretisk reflektion

Det förekommer likheter, men framförallt skillnader mellan studiens teoretiska perspektiv "sociomateriality" och teorin om praktikergemenskaper. Förespråkarna för "sociomateriality" påstår att den sociala interaktionen som förekommer inom organisationen måste förstås. Inom praktikergemenskapsteorin poängterar författarna att utbyte av kunskap kan ske genom informell interaktion mellan medarbetare i kunskapsnätverk.

Det som främst skiljer “sociomateriality” och praktikergemenskaper åt är vad de fokuserar på. “Sociomateriality” koncentreras till teknologins väsentlighet för människans möjlighet att utföra sitt arbete. Därmed är relationen mellan parterna grundläggande och teknikens roll är det viktigaste. Praktikergemenskaper fokuserar framförallt på lärande och informell interaktion mellan olika gemenskaper inom en organisation. Likheterna består i att båda teorierna härstammar från socialkonstruktivismen. Därmed är de likartade gällande dels att de grundas på samverkan och dels för att de är kontextbaserade.

De båda teorierna är relevanta för studien då de kan medverka till att belysa det empiriska materialet utifrån olika aspekter. Därmed kan en djupare förståelse möjliggöras gällande medarbetarnas interna kommunikation och användning av sociala intranät på fallföretaget EVRY.

3. Metod

I kapitlet om metoder presenteras de metateoretiska ansatserna som studien utgår från. Relevansen för insamlingen av det empiriska materialet motiveras utifrån studiens syfte. Vi har genomfört 13 kvalitativa intervjuer på fallföretaget EVERY. Dessutom presenteras urvalsprocessen samt bearbetningen av det empiriska materialet. Slutligen förs ett resonemang kring hur vi förberett oss för arbetsprocessen, samt hur vi hanterat problem och svårigheter som uppkommit under arbetets gång.

3.1 Vetenskapligt perspektiv och metodval

Analysen av det empiriska materialet är baserad på ett reflexivt angreppssätt som förutsätter självreflektion och självkritik (Alvesson & Sköldberg 2008). Den egna forskningen kan betraktas som en konstruktion eftersom förförståelse, ideologiska föreställningar och egna erfarenheter påverkar tolkningen av det empiriska materialet (Alvesson & Sköldberg 2000). Det reflexiva angreppssättet är viktigt att beakta eftersom det möjliggör en medvetenhet, förståelse och självkritisk tolkning av hur EVERYs medarbetare ställer sig till användandet av sociala intranät som en del av sin interna kommunikation. I bearbetning och analys av det empiriska materialet har vi använt oss av det som Alvesson och Sköldberg (2000) kallar reflexiv pragmatism. Det innebär att förhålla sig öppen till det insamlade materialet och inte låsa sig utan att tolka materialet från flera synvinklar. Det innebär även att vara resultatriktad och ibland bortse från självkritiken för att komma fram till ett resultat (Alvesson, 2003). Alvesson och Sköldberg (2000) poängterar att det i grund och botten handlar om att få en förståelse för empirins komplexitet och reflektera kring det. Vi har beaktat detta genomgående i analysen där vi mer konkret har tolkat materialet på olika sätt för att sedan ifrågasätta tolkningarna. Vi har även genomgående försökt vara transparenta när vi beskrivit vårt tillvägagångssätt och resultat. Vår vetenskapliga utgångspunkt är även baserad på socialkonstruktivism då det utgör grunden i det teoretiska ramverket - både praktikergemenskaper och "sociomateriality". Socialkonstruktivism fokuserar på att människor skapar till exempel mening genom sociala samspel (Bryman, 2011). Därmed kommer socialkonstruktivism vara ett förhållningssätt som är

en central utgångspunkt i analysen av det empiriska materialet och följaktligen genomgående i uppsatsens alla delar.

Trost (2010) beskriver att alla metoder tjänar ett visst syfte var för sig, men även i kombination med varandra. Vilken metod som är lämplig för studien avgörs av det syfte och de frågeställningar som ska besvaras (Trost, 2010) och i enlighet med ett reflexivt angreppssätt. Vårt syfte är bland annat att skapa en djupare förståelse av attityderna som EVRYs medarbetare har gentemot sociala intranät, vilket gör metodvalen fallstudie och kvalitativa intervjuer lämpliga (jfr Jakobsen, 2002; Yin, 2013). Nedan följer en redogörelse av insamlingsmetoderna samt varför dessa valdes.

3.2 Fallstudie och urval av företag

Fallstudier används ofta vid utforskande frågor som går på djupet för att skapa en förståelse och brukar därmed användas vid kvalitativa metoder (Merriam 1998; Yin, 2009; Jakobsen 2002; Bent Flyvbjerg 2011). Alvesson och Björkman (1992) menar att det finns en utmaning vid genomförandet av en fallstudie, vilket är att inte enbart fastna i det specifika fallet, utan att även få en översikt och kunna hitta faktorer som kan ha ett intresse som är mer allmängiltiga. Enligt Kvale och Brinkmann (2009) kan man identifiera faktorer i sin undersökning som kan ha betydelse i andra undersökningssammanhang. Vid val av fallföretag krävdes att företaget skulle ha ett eller flera sociala intranät. Via en kontaktperson fick vi kännedom om företaget EVRY samt att de använde Microsoft Lync som sitt sociala intranät. Tidigare användes även Yammer av ett fåtal medarbetare, men i dagsläget används det inte. Vi kommer utifrån Lync och Yammer belysa vad som fungerar respektive inte fungerar på ett socialt intranät.

3.3 Kvalitativ intervju

Trost (2010) beskriver att kvalitativa intervjuer skiljer sig från andra metoder då man med hjälp av raka och anspråkslösa frågor kan erhålla ett material rikt på åsikter, uppfattningar och mönster. Dessutom skapar metoden möjlighet att avläsa bakomliggande faktorer till intervjupersonernas uppfattningar och åsikter (Daymon & Holloway, 2011). Då studiens syfte är att skapa en djupare förståelse för vilka attityder som förekommer bland medarbetarna på EVRY ansågs semistrukturerad kvalitativ intervju vara den mest lämpliga metoden. Nedan redogörs struktur och motivering gällande val av semistrukturerad intervju.

3.4 Semistrukturerade kvalitativa intervjuer

Semistrukturerade kvalitativa intervjuer syftar till att skapa en djupare förståelse och är till sin natur subjektiva enligt Kvale och Brinkmann (2009). Orsaken är att semistrukturerade intervjuer inte är utförda i koder, som vid kvantitativ metod, vilket gör att man kan utgå från ett förståelseperspektiv. Motiveringen till att studiens empiriska material samlats in med hjälp av semistrukturerade intervjuer grundas i att det skapas en sammanhängande förståelse för ämnet som undersöks. Intervjupersonens resonemang och respons tillåts föras in på djupare diskussioner och flexibiliteten gällande frågor skapar förutsättning för varje intervju sarskiljande egenskaper. Då varje intervjuperson har egna preferenser frambringar det en viss spontanitet i frågornas struktur och dess ordningsföljd (Daymon & Holloway, 2011). För de semistrukturerade intervjuerna har en intervjuguide skapats och frågorna har kategoriserats utefter olika teman, som i sin tur författats utifrån studiens syfte och frågeställningar. Intervjuguiden kan användas som ett hjälpmedel för intervjun, då det är viktigt att inte komma in på för breda sidospår (Holme & Solvang, 1997).

3.4.1 Urval

Gällande urval av intervjupersoner har målsättningen varit att få en spridning gällande ålder, kön, yrkestitel samt medarbetare som använder sociala intranät i varierande grad. Vi har tyvärr inte lyckats uppnå den spridning gällande kön som vi eftersträvade. Respondenterna representeras av 10 män och 3 kvinnor i åldern 28 till 67 år, med varierande anställningstid; 6 månader till 12 år. Inledningsvis i arbetsprocessen har hjälp erhållits av en kontaktperson, för att få fram namn på medarbetare och därefter har den så kallade snöbollsmetoden använts (Thomsson, 2010; Hartman, 2004). Snöbollsmetoden innebär att intervjupersoner ombads ge förslag på andra personer i företaget. Risken med dessa urvalsmetoder är att vi förlorar kontrollen över spridningen och att intervjupersonerna kan bli en alltför homogen grupp (Hartman, 2004). Detta har vi beaktat och hela tiden eftersträvat en spridning. Den geografiska placeringen avgränsades till två bolag; ett i Malmö och ett i Helsingborg. Orsaken till att vi valt två bolag grundas på behovet av att uppnå rätt mängd respondenter samt för att jämföra bolagen ifall det var något som skilde dem åt. Intervjupersonerna har tilldelats fiktiva namn i analysen då det skapar möjlighet för dem att öppet svara på intervjufrågorna. Innan intervjuerna ägde rum klargjordes intervjupersonernas anonymitet, vilket rekommenderas av Jacobsen (2002) samt Qu & Dumay (2011).

3.4.2 Intervjuerna på EVRY

Intervjuerna genomfördes mellan den 14 mars och den 8 april. Platsen för intervjuerna var på respektive kontor, en telefonintervju samt en i personens hem. Val av plats bestämdes i samförstånd med respektive intervjuperson för att skapa en god miljö (Thomsson, 2010; Kvale & Brinkmann, 2009). En av intervjuerna genomfördes i intervjupersonens hem då personen i fråga var föräldraledig. Resterande intervjuer genomfördes i ett konferensrum på respektive kontor (5 stycken i Helsingborg och 6 stycken i Malmö). Varje intervju inleddes med en kort presentation om syftet med intervjun och vad deras svar skulle bidra till. Längden på intervjuerna varierade mellan 20 till 90 minuter och varje intervju spelades in för att därefter transkriberas. Vi båda medverkande vid samtliga intervjuer. En av oss ställde frågor medan den andra förde minnesanteckningar. Nackdelar med inspelning av intervjuer är att intervjupersonerna känner sig nervösa och begränsade av att deras svar dokumenteras (Trost, 2010; Jakobsen, 2002). Även nackdelar med telefonintervjuer ska tas i beaktning, då den ickeverbala kommunikationen uteblir (Gubrium & Holstein, 2002). Vi har följt de etiska forskningsriktlinjerna som finns om anonymisering, samt att få intervjupersonernas godkännande gällande inspelning, vilket starkt rekommenderas av Daymon och Holloway (2011).

3.4.3 Bearbetning av intervjumaterial

Varje intervju har spelats in för att därefter transkriberas till textformat. Enligt Thomsson (2010) samt Daymon och Holloway (2011) börjar analysprocessen redan vid transkribering och genomlysning av intervjuerna, vilket efterföljs av ständig reflektion och tolkning av empirin. Vi har lyssnat igenom intervjuerna och läst transkriberingarna åtskilliga gånger. Sedan startades processen med att tematisera dem, vilket enligt Thomsson (2010) kallas en vågrät analys som innebär att intervjuerna analyseras var för sig. Vi använde post-it lappar och understrykningspennor till en början för att övergå till att mer systematiskt kodifiera analyspunkter, vilket har möjliggjort att specifika mönster kunnat identifieras, som rekommenderas av Daymon och Holloway (2011). Utefter de teman som framkom har materialet sammanställts och jämförts i alla 13 intervjuer. Vi har därmed påbörjat det som Thomsson (2010) kallar en lodrät analys, vilket innebär att vi jämför alla intervjuerna med varandra. Hartman (2004) menar att nästa steg i processen är att tolka dessa kategorier (teman) i relation till varandra, för att sedan skapa en huvudkategori som övriga kategorier ska relatera till. Det har bidragit till att vi kunnat genomföra en djupare analys där vi reflekterat över variationer av till exempel ålder och yrkesroll (Thomsson, 2010).

3.5 Metodreflektion

Det finns alltid svårigheter oavsett vilken metod som används vid en undersökning. När det gäller kvalitativa intervjuer är den så kallade intervjuareffekten en sådan faktor. Risken ligger i att intervjupersonen förmodar att forskaren söker vissa specifika svar vilket gör att intervjupersonen anpassar sig och försöker svara utifrån vad denne tror att forskaren vill höra (Daymon & Holloway, 2011). Med denna risk i åtanke har vi strävat efter att inge förtroende, möjliggöra en mer avslappnad intervjusituation och därmed uppmuntra intervjupersonen att svara reflekterande. Genom att ställa nyanserade frågor har vi försökt förmedla en uppfattning om att inget svar är rätt eller fel. Ytterligare en faktor att ta hänsyn till är den förförståelse som intervjuaren har. Förförståelse innebär att en viss förutfattad mening redan existerar innan intervjun äger rum. Det är av betydelse att föra en självreflektion med sig själv som forskare och ta förförståelsen i beaktande, vilket också är ett sätt att bemöta kritik gällande subjektivitet inom kvalitativ forskning (Thomsson, 2010; Bryman, 2011). Genom hela uppsatsen har vi bemött risken med subjektivitet genom att vara självkritiska och har genomgående reflekterat över arbetsprocessen. Vi fick kännedom om fallföretaget EVERY genom en kontaktperson som är en nära bekant. Thomsson (2010) menar att om man tänker igenom situationen behöver inte problem uppstå. För att undvika nackdelarna med att använda en kontaktperson har vi även använt en kompletterande urvalsmetod, snöbollsmetoden.

Kvale och Brinkmann (2009) beskriver att intervjukvaliteten är av avgörande betydelse för analysens relevans och kvalitet. Han hänvisar vidare till sex stycken kvalitetskriterier som vi har eftersträvat. Ett av kriterierna behandlar *Omfattningen av spontana, rika, specifika och relevanta svar från intervjupersonerna* (Kvale och Brinkmann, 2009:180). I samtliga intervjuer har vi eftersträvat öppna frågor men även frågor på detaljnivå. Vi kan i efterhand uppleva att vi hade kunnat ha ännu fler öppna frågor för att få mer uttömmande svar från vissa intervjupersoner. Kvale och Brinkmann (2009) menar att det är viktigt hur intervjuaren agerar i intervjusituationen och att personen är tillräckligt kunnig för att ställa relevanta följdfrågor och styra intervjun åt rätt håll. Vi har försökt efterleva detta och få en ordentlig kunskapsbas samt tematisera intervjun för att hålla den på rätt spår. Det finns alltid en risk för ledande frågor och Trost (2010) beskriver dessa frågor som praktiska och underlättande för människors kommunikation med varandra i det vardagliga livet. Dock menar han att vid en intervju kan det stjäla syftet, då det är bekvämt för intervjupersonen att svara på ja- och nej-frågor, vilket gör att forskaren går miste om flertalet nyanser som direkt kan påverka resultatet av studien. Vi har strävat efter att inte ställa ledande frågor men märkt vid transkribering av de tidiga

intervjuerna att några följdfrågor varit ledande till viss del. För att motverka detta har vi under resterande intervjuer ställt mer nyanserade frågor. Vi har även tagit detta i beaktande i analysen av det empiriska materialet, genom att inte ta med citat från intervjupersonen, om frågan tenderat att vara ledande.

4. Analys

I detta kapitel presenteras och tolkas det empiriska materialet samt det teoretiska ramverket. Inledningsvis beskriver vi hur medarbetarna på EVRY använder det sociala intranätet Microsoft Lync i dagsläget. Sedan framförs reflektioner kring den informella kommunikationen och virtuella gemenskaper. Därefter diskuteras intervjupersonernas attityder gentemot sociala intranät.

Medarbetares vardag har alltid präglats av informella behov men baseras alltmer på virtuell informell interaktion. En viktig aspekt i den virtuella interaktionen är kommunikationskanalerna som medarbetarna använder sig av. Vårt syfte ämnar fördjupa kunskapen kring sociala intranät som en intern kommunikationskanal samt dess betydelse för medarbetarna inom organisationen EVRY. Sociala intranät kan förklaras utifrån dels en bred och dels en snäv definition, som vi beskrivit under punkt 1.5.1. Det sociala intranätet Microsoft Lync, som EVRYs medarbetare använder, tillhör en bred definition. Bolaget EVRY Graphics började använda det sociala intranätet Yammer men slutade efter en kort period. Yammer är ett exempel på hur man förklarar ett socialt intranät utifrån en snäv definition.

4.1 Hur det sociala intranätet används

Det är viktigt att förklara hur det sociala intranätet Microsoft Lync används av medarbetarna på EVRY. Anledning är att vi vill skapa en översiktlig förståelse för vår analys och våra resonemang.

Det [Microsoft Lync] är en snabb kommunikation istället för att ringa. Enkelt och snabba textmeddelanden. Har man någon större grej, kan man se varandras skärmar. Den är smidig på det sättet. Man ser hela tiden status på de andra om man kan störa eller inte. Den ligger alltid igång.

(Per, 38 år, EVRY Graphics)

Ovanstående citat är ett tydligt exempel på hur de flesta intervjupersonerna beskriver hur de använder Microsoft Lync. Det kan konstateras att Microsoft Lync används av samtliga inter-

vjupersoner på två av EVRYs bolag, ett i Helsingborg och ett i Malmö. Dock används olika funktioner vilket gör att det sociala intranätet nyttjas i skilda syften. Samtidigt vill vi betona att trots skilda funktioner och olika ändamål, upplever varje intervjuperson Microsoft Lync som användbart på något sätt men i olika grad. Microsoft Lync är en kommunikationskanal som används av respondenterna för snabb kommunikation via chattmeddelanden men även för videokonferenser och röstkommunikation, så kallad IP-telefoni. Det positiva vi kan urskilja med Microsoft Lync, utifrån intervjumaterialet, är att den skapar förutsättningar för ett minskat flöde av e-post. För vissa av intervjupersonerna är dessutom funktionen skärmdelning en stor hjälp då de behöver diskutera och lösa problem. Flera av intervjupersonerna lyfte fram att med hjälp av det sociala intranätet kan de se kollegors status, vilket innebär att de enkelt kan se om någon sitter i möte eller har tid att föra en dialog. Ytterligare funktioner som används är att dela och skicka filer, samt se varandras kalendrar. Några få använder även webcam som komplement till röstkommunikationen.

4.2 Informell dialog och sociala behov

I den första delen av analysen kommer vi analysera intervjupersonernas informella kommunikation som till stor del sker virtuellt via det sociala intranätet och förankras i teorin om praktikergemenskaper. Faktorer som påverkar det sociala intranätet, såsom EVRYs interna kommunikation, kommer att presenteras. Vi kommer att behandla problematik och begränsningar som generellt återfinns i sociala intranät. Microsoft Lync, som medarbetarna på EVRY använder idag, kommer jämföras med ett tidigare använt intranät som inte fungerade. Därmed kommer vi belysa vad som fungerar respektive inte fungerar på sociala intranät.

4.2.1 Informell kommunikation

Den informella kommunikationen är en viktig aspekt att ta hänsyn till för att förstå användandet av det sociala intranätet Microsoft Lync. Informell kommunikation definieras som ostrukturerad, oplanerad och att språket är mer informellt än i andra kommunikationssituationer (Kraut m.fl., 1990).

*Det största värdet ligger i att Lync är tillgänglig. Man ställer spontana Ad-hoc frågor.
(Jan, 47 år, EVRY One)*

Det är kaffemöten, water cooler meetings - det är den nivån det är på. Det är mycket mer de här glada gubbarna [smileys] och sånt och att folk drar lite roliga historier och klistrar in en bild. Det förekommer mycket mer i Lyncen än via mail.

(Jan, 47 år, EVRY One)

I enlighet med praktikergemenskapsteorin visar ovanstående intervjupersoner att den informella kommunikationen är en väsentlig faktor att ta hänsyn till. Samtliga intervjupersoner anser att det sociala intranätet Microsoft Lync tillåter ett språk som är mer informellt än vid exempelvis e-mail. Den informella dialogen har potentialen att skapa informella gemenskaper som kan resultera i samarbete och utbyte av kunskap mellan medarbetare (Wengner m.fl., 2002). Det sociala intranätet har potentialen att tillfredsställa medarbetarnas sociala behov och deras möjlighet att kommunicera informellt oberoende av tid och plats.

4.3 Det informella korridorssnacket

Den informella kommunikationen som sker mellan medarbetare i organisationer kallas exempelvis korridorssnack eller fikarumssnack, då interaktionen sker i korridoren eller fikarummet. Fikarummet har i många organisationer flyttats över till kommunikationskanaler som existerar digitalt. Digitala kommunikationskanaler behövs generellt i globala företag där kollegor kan befinna sig i en annan stad, eller ett annat land. Det finns metaforer såsom: virtuella kafferasster (Williamson & Nodder, 2002), virtuella "korridors-metaforen" (Dixon, 1999), digitala "water cooler meetings" (Bernal, 2010), virtuella team (Miller 2012; Wenger m.fl., 2002) och virtuella organisationer (Van Dijk, 2012; Miller, 2012) med mera. Sammantaget handlar det om platser där medarbetare kan interagera informellt med varandra. Flertalet medarbetare på EVRY, globalt och i bolagen Malmö och Helsingborg, jobbar hemifrån och på andra kontor emellanåt. Därmed kan vi se att den informella virtuella kommunikationen är av stor vikt inom organisationen (jfr Amin, 2002) vilket intervjupersonerna tydligt framhöll:

I vårt bolag sitter vi väldigt långt bort ifrån varandra. Jag sitter mycket hemma och jobbar, så det är min kontaktyta gentemot jobbkompisar, om vad som händer, ställa frågor. Jag jobbar genom den [Microsoft Lync].

(Margareta, 50 år, EVRY Graphics)

Respondenterna använder det sociala intranätet för att kunna upprätthålla informella gemenskaper när de inte träffas fysiskt. Att kunna kommunicera informellt via en virtuell kommunikationskanal har betydelse för bolaget EVRY, men även för andra globala organisationer som

arbetar från skilda platser. Den informella kommunikationen är viktig på grund av att gemenskaper kan uppstå med samarbete och kunskapsutbyte som följd. Amin (2002) argumenterar för att praktikergemenskaper, i form av informella relationer inom organisationen, kan vara viktigare än att ha en geografisk närhet. Detta återspeglas hos respondenterna på EVRY. Vi har kunnat utläsa att det sociala intranätet på EVRY blir ett komplement när intervjupersonerna inte kan träffas fysiskt, vilket medför att det sociala behovet kan tillfredställas oavsett geografisk placering. På liknande sätt poängterar Whittaker, Frohlich och Daly-Jones (1994) att den tekniska utvecklingen medfört att geografiska avstånd inte påverkar den informella kommunikationen negativt, vilket var fallet innan virtuella kommunikationskanaler fanns tillgängliga. Van Dijk (2012:71) argumenterar för att sociala intranät möjliggör det han kallar virtuella organisationer, där samarbete mellan medarbetare uppstår på ett effektivt sätt, och som han uttrycker det: *It is an organization that works anytime, anywhere and anyhow*. Enligt Wenger m.fl., (2002) kan praktikergemenskaper ge stabilitet i en geografiskt utspridd organisation då det finns möjlighet för relationer att upprätthållas virtuellt. Wenger m.fl., (2002) menar att stabiliteten formas i organisationsidentiteten och medarbetarnas upplevelse av att tillhöra ett och samma team eller gemenskap. Mutch (2003) menar å andra sidan att praktikergemenskaper kan generera motsatsen, det vill säga instabilitet inom en organisation då medarbetarna inte kan träffas fysiskt. Respondenterna reflekterar över flexibiliteten i sociala intranätet (Van Dijk, 2012) men även över begränsningar i att inte alltid ha möjligheten att mötas ansikte-mot-ansikte (jfr McAfee, 1999; Mutch, 2003).

Det här med att man snackar vid kaffeautomaten, men när man inte är där vid kaffeautomaten kan man slänga iväg lite på Lyncen i stället.
(Margareta, kvinna, 50 år, EVRY Graphics)

Det är svårare att fika virtuellt, man saknar ju den kontakten.
(Per, 38 år, EVRY Graphics)

Utmaningen vi har är att vi sitter spritt. Man får inte kafferastsurret på samma sätt som man annars hade fått och att då hitta en ersättande kanal till det är svårigheten.
(Karl, 40 år, EVRY Graphics)

Ovanstående citat visar det som en majoritet av respondenterna upplever, att det är problematiskt att kommunicera digitalt, i vissa situationer, exempelvis som intervjupersonen Anna påpekar *Det är lättare att bli missförstådd eller missförstå via Lyncen än om man har fysisk kontakt* (Anna, 42 år, EVRY Graphics). Vi kan utläsa, från det empiriska materialet, ett starkt

behov av informellt korridorssnack samt att det är något intervjupersonerna eftersträvar att uppnå digitalt. Några av intervjupersonerna ser möjligheter genom att exempelvis prata via webcam, för att få en känsla av ansikte-mot-ansikte interaktion. Wenger m.fl. (2002) menar att gemenskaper kan generera samarbete och utbyte av kunskap genom informell kommunikation. Edmondson (2002) påpekar att team som är geografiskt spridda i vissa fall kan vara ett framgångsrecept. Hon understryker att anledningen till framgången är att medarbetare får en ökad medvetenhet om vikten av samarbete och även att de får bättre förutsättningar för lärande inom organisationen. Ytterligare reflektioner om lärande kan ses under punkt 4.4.3. Intervjupersonerna har upplevt behovet av att hitta lösningar för att kunna umgås digitalt, vilket en av respondenterna ger exempel på:

Vi sitter ju ganska spridd över landet då kör vi webcam, så att man får se varandra. Vi har dessutom haft en ölprovning parallellt där vi satt utspridda över landet, medan en kollega höll ölprovningen från konferensrummet. [...] Ja, lite underligt, lite udda men man får ju göra vad man kan när man är spridd från sin sociala samvaro.
(Karl, 40 år, EVRY Graphics)

Citatet ovan visar hur intervjupersonerna på ett kreativt sätt använt det sociala intranätet för att tillfredsställa deras behov av att umgås informellt. Kraut m.fl. (1990) menar att videokonferenser eller video person-till-person är ett bra alternativ när det finns ett geografiskt avstånd mellan medarbetare. Kraut m.fl. (1990) påpekar även att intimiteten och engagemanget hos medarbetarna blir lägre vid liknande typer av medium samt att tekniska aspekter påverkar resultatet. Vi kommer in på en djupare analys om medarbetares attityder utifrån teknikens påverkan under punkt 4.5. Intervjupersonen Anna anser att behovet av virtuella kommunikationskanaler, såsom sociala intranät, är av stor vikt: *Det hade varit mycket svårt att jobba utan det [Lync] idag.* (Anna, 42 år, EVRY Graphics). Uttalanden som detta har framkommit under flera av intervjuerna och styrker vår uppfattning om att interaktion via Microsoft Lync är viktig för respondenterna. Utifrån det empiriska materialet kan vi koppla medarbetarnas behov av informell kommunikation till att de vill upprätthålla en relation med sina arbetskamrater som inte befinner sig på samma plats. Vi menar att intervjupersonerna tillfredsställer behovet, möjliggör samarbete samt motiveras till kreativa lösningar om relationen upprätthålls, vilket är i enlighet med praktikergemenskapsteorin (jfr Isaacs, 1999; Wenger m.fl., 2002). Vi kan konstatera att Microsoft Lync möjliggör informell kommunikation men det är även betydelsefullt att se till hur ofta medarbetarna använder det. Det är betydelsefullt för att utläsa om behovet av informell kommunikation kan kopplas till användningen. Samtliga respondenter, med ett

undantag, är inloggade dagligen under arbetstid. Följande citat är ett exempel på hur ofta medarbetarna använder det sociala intranätet:

Nästantill varje timme. Eftersom vi sitter i en organisation [bolaget i Helsingborg] som är spridda på Halmstad, Helsingborg, Stockholm, Jönköping och Motala. Plus att jag relativt ofta sitter hemma och jobbar så innebär det att det är primära kommunikationsmedlet. [Fördelen är] snabbheten för du har det framme, det är en knapptryckning bort, du ser om en person är online eller upptagen. Jag använder det väldigt frekvent.
(Gunnar, 38 år, EVERY Graphics)

Gunnar är en av intervjupersonerna som använder Microsoft Lync mer frekvent medan Eva är respondenten som uppger att hon använder det sociala intranätet mer sällan när hon befinner sig på kontoret. Hon kommer slutligen fram till att hon använder det sociala intranätet mer frekvent när hon jobbar hemifrån:

*Det är väl inte så ofta egentligen. Vi skulle nog kunna utnyttja den mer, utan det är kanske någon gång varannan vecka. Det blir lätt mycket mailande i stället.
[...] Jag använder nog Lyncen i större utsträckning hemma. Kanske man använder den mer om det är viktigt och brådskande annars ringer man, men om det är lite mer information så mailar man och Lyncen blir ett mellanting när man kan kolla om någon är tillgänglig och kan svara.*
(Eva, 39 år, EVERY One)

Uttalandet ovan tyder på att Eva har ett större behov av informell och spontan kommunikation när hon befinner sig på en annan plats än kontoret (Wenger m.fl., 2002). Vi kommer även belysa Evas mindre frekventa användning av det sociala intranätet utifrån organisationsidentitet, under punkt 4.5.1. Det sociala intranätet används av EVERYs medarbetare i syfte att ta del av den informella kommunikationen medan andra kommunikationsverktyg används i arbetsrelaterat syfte. Detta påpekar intervjupersonen Margareta: *I Lyncen blir man informell. E-post använder man inte alls [informellt]... det är bara jobbrelaterat. Men via Lyncen kan det vara lite annat också.* (Margareta, 50 år, EVERY Graphics). Precis som Woo och Reeves (2007) menar, kan vi utifrån vårt empiriska material konstatera att interaktionen mellan medarbetarna måste upplevas som meningsfull för att det sociala intranätet ska användas. Vi vill poängtera att meningsfullhet kan sättas i förbindelse med intervjupersonernas behov av informell kommunikation och därmed deras användning av det sociala intranätet. På liknande sätt menar Wenger m.fl. (2002) att meningsfullhet hänger samman med deltagande inom praktikergemenskaper. McDermott (1999) poängterar vikten av den informella kommunikationen, vilket

bidrar till möjligheter för medarbetare att kunna tänka tillsammans. Han menar vidare att det inte handlar om att teknologin ska göra jobbet, utan att medarbetarna ska få möjlighet att kommunicera och utbyta kunskap med varandra. Genom att medarbetare kommunicerar informellt med varandra finns en potential att de ska uppleva både meningsfullhet och att de kan utbyta kunskap och samarbeta (Wenger m.fl., 2002). Vi har analyserat det empiriska materialet för att ta reda på om intervjupersonerna på EVRY upplever meningsfullhet samt möjligheten till att utbyta kunskap och samarbeta via Microsoft Lync.

4.3.1 Den interna kommunikationen på EVRY

Det sociala intranätet är en del av den övergripande interna kommunikationen på EVRY. Den interna kommunikationen behandlas i korthet för att ge en översikt över företagets situation. Vi anser att det är relevant då flera aspekter som bidrar till hur EVRYs sociala intranät fungerar idag kan belysas utifrån den interna kommunikationen.

EVRY har 10 000 anställda med 70 bolag inom koncernen. De är projektbaserade och medarbetarna är i huvudsak anställda konsulter. Varje bolag sköter sin egen ekonomi och interndebitering sker mellan bolagen inom koncernen. På grund av dessa förutsättningar är samarbete viktigt inom bolagen men det uppstår även en konkurrenssituation mellan dem. Det är en situation som inte är helt ovanlig inom konsult- och projektbaserade organisationer. Konkurrensen medför att utbytet mellan bolagen inte är speciellt omfattande. Intervjupersonerna ger exempel på samarbetets betydelse:

Det känns som man är inboxad i sitt lilla företag, man har inte mycket kontakt eller utbyte med de andra. Det är svårt också, alla har ju sina grejer att göra. Det är bara när man har gemensamma projekt som det är mer nära kontakt med resten av företaget. Men kollegorna har jag daglig kontakt med, i det lilla.

(Per, 38 år, EVRY Graphics)

Vi jobbar tigt i team. I mitt gäng är vi sex stycken och man är så få att man har rätt tät kommunikation. Men de andra teamen, det är inte så ofta vi har med dem att göra.

(Hans, 28 år, EVRY One)

Fast vi är ett bolag så är vi fortfarande en väldans massa småbolag som lever i sin egen lilla värld och det känns som att man inte har någon hjälp av varandra. Vilket egentligen borde vara mer naturligt.

(Gunnar, 38 år, EVRY Graphic)

Uttalanden som dessa är ett exempel på att medarbetarna inte är benägna att utbyta kunskap inom koncernen utan bara på bolagsnivå, vilket vi bland annat kopplar till den interna konkurrenssituationen. Utifrån det empiriska materialet har vi kunnat utläsa att intervjupersonerna upplever att de inte har möjlighet att bygga upp kontaktnät via det sociala intranätet. Det får konsekvenser till exempel när en nyanställd person ska integreras i organisationen och kontaktytan är minimerad till det egna bolaget, vilket intervjupersonen Hans poängterar:

Det är svårt att få ett ansikte på människor inom en så stor organisation. Många gånger när man ska kontakta någon så har man ingen aning om vad han gör, eller vem han eller hon är, vad de jobbar med eller var de sitter. Man har bara fått ett namn och nummer.[...] Är man nyanställd så är det en mardröm. Då kan det vara jättejobbigt.

(Hans, 28 år, EVRY One)

Det tar tid att bygga upp kontaktnät inom koncernen då medarbetarna måste ta reda på vem de ska fråga om något specifikt. Risken för globala virtuella organisationer är att medarbetare inte är beredda att dela med sig till andra inom organisationen (Van Dijk 2012). Medarbetarna anser att de måste hålla inne på sina erfarenheter och sin egen kunskapsbank då det är det som gör dem till en värdefull tillgång som konsulter. Detta framhåller intervjupersonen Jan tydligt:

Det finns mycket information i olika system som flera av oss hade varit intresserade av. Som sagt det här är sådan "intellectual property rights" också. Vem vill släppa ifrån sig sin egen kompetens? Första gången du gör ett projekt och lägger ned några hundra timmar har du en massa dokumentationer och plockar fram en massa policy-dokument och du har gjort erfarenhet - det är ingenting som du bara vill släppa ifrån dig för du fick ju aldrig betalt för det första gången.

(Jan, 47 år, EVRY One)

Medarbetarna vill behålla "sin" kunskap så att ingen annan drar nytta av den eller deras tidigare erfarenheter. Medarbetarna kan annars uppleva att de är lätta att ersätta (Tapscott & Williams, 2007). Enligt Van Dijk (2012) är organisationsidentiteten en bidragande orsak till att medarbetare antingen vill eller inte vill dela med sig av sin personliga kunskap. Medan McDermott (1999) menar att det påverkas av den informella gemenskapen, vilket vi återkommer till i nästa rubrik. Enligt respondenterna fungerar den interna kommunikationen bra inom både EVRY One och EVRY Graphics, men inte på koncernnivå:

Vi lever i en miljö som är sönderskjuten just nu för vi är på väg över i ett nytt koncerngemensamt intranät som inte är driftat fullt ut och "defaulten" vi hamnar i är det gamla.

(Karl, 40 år, EVRY Graphics)

Jag har väldigt dålig kunskap kring hur EVRY fungerar, det är på gränsen till obefintligt. Men jag kan säga att det är som alla andra bolag, det är bra kompetens på gräströtsnivå och konceptuellt är det bra men det är svårt att få en kedja hela vägen.

(Jan, 47 år, EVRY One)

Citaten ovan beskriver problematiken med EVRYs internkommunikation på ett målande sätt. Vi kan konstatera att det är svårt att få ihop internkommunikationen på koncernnivå och att medarbetarna kan uppleva sig som ersättningsbara om de delar med sig av all sin kunskap och sina erfarenheter till större delar av koncernen. Följaktligen kommer vi in på ytterligare problematik, som existerar inom EVRY, avseende sociala intranät.

4.4 Sociala intranäts begränsningar och problematik

4.4.1 Ansikte-mot-ansikte vs. digital kommunikation

Brown och Duguid (2000:141) använder termen ”networks of practice”, istället för ”communities of practice”, i syfte att poängtera att det finns olikheter kring nätverk och gemenskaper. Exempel på skillnader är att relationerna mellan medarbetare: *are significantly looser than those in a community of practice*. Gemenskaper anses ha en djupare relation än sociala nätverk. Brown och Duguid (2000) påpekar vidare att medarbetare kan utbyta kunskap trots att de kanske aldrig kommer träffas ansikte-mot-ansikte. Å andra sidan menar McDermott (1999) att virtuella gemenskaper behöver bygga relationer ansikte-mot-ansikte och att medarbetare behöver lära känna varandra innan de kan samarbeta virtuellt. Vi har kunnat utläsa att det empiriska materialet är i enlighet med vad McDermott (1999) argumenterar för, vilket kan bekräftas utifrån respondenternas uttalanden, exempelvis:

Det är först när jag etablerat en kontakt som jag kan använda Lync.

(Erik, 63 år, EVRY Graphics)

Intervjupersonen Hans svarar på frågan om han har kontakt med andra kontor:

Ja det har jag, men tyvärr är det nog inte så mycket tack vare Lyncen. För det är ju så att för att lägga till någon så måste du känna någon. Men jag är ju väldigt för att när man väl träffat

någon så är det lättare att använda Lyncen till exempel sen för att ha mer kommunikation med dem. Men jag åker gärna runt till andra kontor och träffar nytt folk.

(Hans, 28 år, EVRY One)

Intervjupersonen Hans och flertalet andra respondenterna anser att de behöver skapa en relation till någon ansikte-mot-ansikte innan de använder det sociala intranätet som kommunikationskanal. Det är lättare för medarbetarna att ställa frågor till kollegor de har träffat fysiskt. Genom materialet har vi kunnat konstatera att intervjupersonerna upplever det som viktigt att ha kontakter med kollegor inom koncernen. Kommunikation med medarbetare i andra bolag, via en kommunikationskanal som sociala intranät, sker först när de träffat vederbörande fysiskt, med få undantag. Därmed ställer vi oss frågande till om sociala intranät verkligen kan medföra det de ämnar, det vill säga skapa motivation, engagemang och delaktighet samt utbyte av kunskap och samarbete hos medarbetarna. Davenport och Prusak (1998) menar att informationsteknologi måste upplevas som användbar och meningsfull för att medarbetarna ska använda sig av kommunikationskanalen. Resonemanget för oss in på anledningen till varför bolaget EVRY Graphics börjande men ganska omgående slutade använda det sociala intranätet Yammer.

4.4.2 Orsaker till det som inte fungerat

Yammer omfattas av den snäva definitionen av ett socialt intranät (se punkt 1.5.1) och innehåller bland annat diskussionsforum, vilket inte inkluderas i Microsoft Lync. Intervjupersonerna svarar på frågan varför de slutade använda det sociala intranätet:

Jag har ingenting som jag tycker jag knyter an till där. Det har varit lite för långt borta från det jag håller på med. Men det är nog det att man inte gett det [Yammer] en chans.

(Lars, 45 år, EVRY Graphics)

Ja, nej jag försökte faktiskt, för innan vi hade Lyncen var det någon som kom med idén att vi skulle använda oss av Yammer, men jag har aldrig fått den att fungera riktigt... bra. Jag har försökt och sen har det bara runnit ut. Jag kände att det var lite jobbigt att använda, den var inte helt enkel och alla var inte aktiva direkt. Det gav inte så mycket till en början. Och sen alla tekniska problem gjorde att det var ganska lätt att sluta använda.

(Margareta, 50 år, EVRY Graphics)

Uttalanden som dessa visar exempel på att intervjupersonerna inte upplevt Yammer som någonting meningsfullt i deras arbete och därmed inte heller gett det en chans (Davenport &

Prusak 1998; Brown & Duguid, 2001; Woo & Reeves, 2006). Det är därmed relevant för studien att titta på orsakerna till att det sociala intranätet Yammer inte fungerade, samt vad det är som gör att det sociala intranätet Microsoft Lync fungerar. Intervjupersonerna reflekterar över vad som inte fungerade med Yammer:

Jag fick inga svar. Det var också att det blev väldigt tungt när man svarade, skickades det ut till alla medlemmar. Det var ju bra men samtidigt tungt.

(Erik, 63 år, EVRY Graphics)

Framförallt blev det för lite trafik, det blev för lite dialog, oavsett om du pratar om community, socialt nätverk, chatt så finns en kritisk massa. När du har tillräckligt många användare så det är trafik på sidan och det innebär att det rullar på mer. [...] Vi kunde inte behålla den kritiska massan och när det hade svalnat så släppte man det och man hade andra varianter... Jag tror också att snabbheten och enkelheten att kunna kontakta någon via Lyncen idag gör att man kan ta det den vägen på ett annat sätt.

(Gunnar, 38 år, EVRY Graphics)

Det kändes jobbigt att ha ännu ett ställe att hålla igång. Jag är faktiskt inte så kunnig om det tack vare det. Om fler hade hoppat på och "nu ska vi köra det här" så hade jag hoppat på det men det verkade inte som att det var så viktigt och då kunde jag kanske avvara mig.

(Per, 38 år, EVRY Graphics)

Vi har kunnat utläsa i det empiriska materialet att det sociala intranätet måste: upplevas som meningsfullt, vara sökbart och relevant, engagerande, ha en tillräcklig mängd personer som använder det samt inte upplevas som "ännu en plats" att använda. Konsekvensen blir annars att det sociala intranätet inte används. Vi anser att forskare som behandlar praktikergemenskapsteorin (Wenger m.fl., 2002; Brown & Duguid, 2000) inte beaktar begränsningar i tillräckligt stor omfattning. Wenger m.fl. (2002) har utvecklat praktikergemenskaper från att det är något som sker ansikte-mot-ansikte till att det även är gemenskaper som kommunicerar digitalt, vilket är problematiskt. Det som är problematiskt är exempelvis att den icke-verbala kommunikationen till stor del försvinner vid digital kommunikation (Kudesia & Elfenbein, 2013), vilket Wenger m.fl (2002) inte tar tillräcklig hänsyn till enligt oss. Vi har kunnat konstatera, genom det empiriska materialet, att informell kommunikation måste ske fysiskt för att sedan kunna övergå till digital informell kommunikation.

4.4.3 Utbyte av kunskap eller inte

Säljö (2005) menar att medarbetare måste tolka och skapa mening av information eller via en dialog för att de ska kunna ta emot ny kunskap. Sociala intranät och mer specifikt funktionen diskussionsforum har en potential att fungera som en kanal för att medarbetare ska kunna utbyta kunskap och erfarenheter mellan varandra (Wenger m.fl. 2002). Det kan även fungera som en erfarenhetsbank eller kunskapsbank. Det som exempelvis begränsar medarbetarnas användning av diskussionsforum på sociala intranät är att de informella interaktionerna blir synliga för hela koncernen. Samtalen kan bli hämmade dels på grund av att de anses vara arrangerade och dels som Erik uttrycker det: *Man avslöjar helt enkelt inte gärna sina okunskaper.* (Erik, 63 år, EVRY Graphics). Det har medfört att Yammer, som erbjöd en plattform med diskussionsforum, inte blev bestående inom EVRY Graphics. Det är dock relevant för studien att belysa utbyte av kunskap eftersom den informella kommunikationen vanligtvis anses vara ett slutresultat av informell interaktion enligt praktikergemenskapsteorin. Utbyte av kunskap kan ske genom ett diskussionsforum, till exempel via Yammer, vilket respondenterna reflekterat över:

Om Yammer hade fungerat som man skulle vilja, så hade det blivit en referensbank och det hade blivit en gryta som kokat där man liksom kunde slängt ihop en fråga och fått svar på.

(Gunnar, 38 år, EVRY Graphics)

För att kunna ta tillvara på den kunskapsbas som finns, för som det är just nu så måste jag rikta min fråga till någon speciell person som jag tror kan hjälpa mig, men då hade man bara kunnat slänga ut det är det någon som sett det här problemet innan. Det vill ju till att alla använder det. Men hade det funkat skulle det nog kunna vara bra.

(Lennart, 51 år, EVRY One)

Flertalet forskare uppger att sociala intranät kan vara en plattform för lärande och utbyte av kunskap (Säljö, 2000; Dixon, 2000; Isaacs, 1999; Edenius, 2003; Brown och Duguid 2001; Woo & Reeves, 2006; Svensson, Ellström & Åberg, 2004). De menar att med en kunskapsbas i form av en plattform, där kunskapsutbyte kan ske, framkommer flertalet fördelar. Inom praktikergemenskapsteorin förklaras ingående hur organisationslärande och utbyte av kunskap kan uppstå inom en organisation (Wenger m.fl., 2002). Fördelarna blir sammantaget att kunskap inte går förlorad om en medarbetare slutar på företaget, att nyanställda lättare och snabbare kan ta till sig dold kunskap och slutligen att medarbetarna inte genomför samma "uppgifter" upprepade gånger, i lika stor utsträckning. McDermott (1999) påpekar dock att det inte är informationsteknologin i sig som skapar förutsättningarna för utbyte av kunskap.

Han menar att det viktiga är de informella gemenskaperna och den interaktion som sker på exempelvis ett socialt intranät. Medarbetarna på EVRY kommunicerar informellt och kan eftersöka en kollega med en viss kompetens för att få hjälp med ett specifikt område (Bernal, 2010; Van Dijk, 2012). Dock utbyter inte medarbetarna kunskap via Microsoft Lync då intervjupersonerna ser det som en risk att bli ersättningsbara i större utsträckning när de delar med sig av sin kunskap och sina erfarenheter, vilket vi tagit upp tidigare. Ytterligare en anledning till att det inte sker utbyte av kunskap genom det sociala intranätet, såsom Wenger m.fl. (2002) menar, är att medarbetarna inte skapar ny kunskap genom Microsoft Lync. Respondenterna på EVRY frågar vem som har informationen, men skillnaden är att någon måste hänvisa till rätt person. Nackdelen med att inte ha ett forum där utbyte av kunskap kan ske inom organisationen, är att det ständigt medför att medarbetarna utför dubbelt arbete (McAfee, 2009). Med dubbelt arbete menar vi att medarbetarna utför samma arbetsuppgift som någon annan redan har utfört, vilket respondenterna påpekar:

Det jag tror vi gör i hela organisationen, är att vi uppfinner hjulet gång på gång. Det märker vi att vi själva gör internt här. Vi springer på samma minor flera gånger, därför att vi inte har ett erfarenhetsarkiv där vi faktiskt dokumenterar ner att när vi gjorde såhär och såhär, då gick det åt helvete, eller då stötte vi på de här bekymren och för att undvika det gör vi såhär nästa gång. Och även om vi har dokumenterat det, så är den dokumentationen inte sökbar och lätthittad.

(Karl, 40 år, EVRY Graphics)

Ovan citat beskriver önskade förbättringar gällande kunskapsutbyte mellan anställda, vilket återfinns hos många av intervjupersonerna. Dock vill vi även poängtera att en av anledningarna till att det sker dubbelt arbete är återigen att medarbetarna inte vill bli ersatta då de exponerar sina kunskaper och erfarenheter. McDermott (1998:1) påpekar en annan aspekt då han ifrågasätter om erfarenhetsarkiv verkligen är möjliga att skapa: *they often need to share knowledge that is neither obvious nor easy to document* [dold kunskap]. Det är möjligt att dold kunskap blir synlig genom interaktionerna och att medarbetare kan utbyta kunskap, som praktikergemenskapsteorin menar. Vi har dock inte kunnat påvisa att det sker via det sociala intranätet på EVRY. Vidare argumenterar McDermott (1999) att dold kunskap kräver interaktion som sker ansikte-mot-ansikte och därmed blir utbytet av kunskap virtuellt begränsat. Woo och Reeves (2006:15) menar på ett liknande sätt att lärande är något som teoretiskt sett alltid kan ske men som de uttrycker sig: *However, every interaction does not lead to increased learning.*

En faktor som påverkar organisationen är säkerhetsaspekten. Flertalet av intervjupersonerna poängterar att det är viktigt att det sociala intranätet finns "in-house" på grund av säkerhetsrisker. Risker som finns kan till exempel gälla sekretess och upphovsrätt (Bernal, 2010). En annan aspekt är det som Tapscott och Williams (2008) påpekar, nämligen att mer transparens medför mindre kontroll över information, vilket även en av intervjupersonerna kommenterar: *Ju mer tillgängligt som saker och ting görs, det sker på bekostnad av kontroll.* (Jan, 47 år, EVERY One). På ett liknande sätt resonerar Tapscott och Williams (2008: 293): *Openness cuts both ways. In the brave new world of transparency, companies have less and less control over information and consequently less control over the perceptions of their firm and its products.* Säkerhetsaspekten är tvåsidig då organisationer behöver beakta att det finns säkerhetsrisker men samtidigt inte bli fullständigt blockerade av det (Tapscott och Williams, 2008). Vi menar att transparens är önskvärt inom organisationer men kan inte uppnås fullt ut (Heath, Toth, Waymer, 2009). För att uppnå öppenhet inom hela organisationen krävs att värdegrunden är förankrad i hela organisationen men det är svårt att uppnå inom projektbaserade organisationer och därmed inom EVERY.

Ytterligare en begränsning som finns angående sociala intranät är att det leder varken till färre möten eller slutet för mail, vilket intervjupersonen Karl påpekar: *Vi hade inte klarat oss utan mailen så klart. Det [Lync] är ingen ersättare och kommer aldrig bli en ersättare.* (Karl, 40 år, EVERY Graphics). Ny teknologi har en tendens att anses kunna ersätta äldre teknologi, exempelvis trodde många att TV:ns uppkomst helt skulle ersätta radion (Hadenius & Weibull, 2005). Intervjupersonerna på EVERY menar att det sociala intranätet inte ersätter e-mail eller andra kommunikationskanaler helt, utan fungerar som ett komplement. Det är inte heller en ersättare för ansikte-mot-ansikte kommunikation, vilket vi nämnt tidigare, utan ett komplement när den informella kommunikationen inte kan ske fysiskt.

Sammanfattningsvis har den första delen i analysen belyst det virtuella korridorssnacket där medarbetarna interagerar via det sociala intranätet. Det finns en geografisk spridning inom både EVERY-koncernen och inom bolagen, som bidrar till att medarbetarna interagerar informellt i gemenskaper genom kommunikationskanalen Microsoft Lync. EVERYs interna kommunikation överlag har presenterats, då det är en faktor som påverkar det sociala intranätet. Vi har analyserat den problematik som finns gällande sociala intranät. Problematiken har dels baserats på Microsoft Lync som medarbetarna använder idag och dels på det tidigare använda sociala intranätet Yammer, som inte fungerade. Vi har presenterat och analyserat begränsningar som återfinns i sociala intranät generellt samt mer specifikt utifrån Microsoft Lync. Slutligen framkommer det att ansikte-mot-ansikte interaktion krävs, innan Microsoft Lync

kan användas för samarbete och informell kommunikation. Vi har kunnat urskilja faktorer som medför att Microsoft Lync inte kan användas i någon större utsträckning för att medarbetarna ska kunna utbyta kunskap. Vi har även kunnat identifiera vad som krävs för att ett socialt intranät ska användas, genom analysen av det sociala intranätet Yammer, som inte fick genomslag inom bolaget EVERY Graphics.

4.5 Attityder

Inledningsvis är det viktigt att poängtera att attityderna som kunnat urskiljas representeras av studiens intervjupersoner. Då en kvalitativ studie har genomförts kan inte en generell inställning kopplas till alla medarbetare inom EVERY som koncern. Däremot kan det ge en indikation på hur attityder påverkar användandet av ett socialt intranät.

I det teoretiska ramverket presenterade vi hur människan står i relation till teknologi, med hjälp av det teoretiska perspektivet ”sociomateriality” och ”the technology acceptance model”. Under den här delen av analysen kommer vi diskutera de attityder och ställningstaganden som kunnat urskiljas hos medarbetarna på de två bolagen inom EVERY, samt bakomliggande orsaker. Detta kommer sättas i förhållande till det sociala intranätet och förklaras med hjälp av ovan nämnda teorier. Tidigare erfarenheter, uppfattningar, relevans och subjektiva normer är några faktorer som Davis och Venkatesh (2000) presenterar som orsaker till hur attityder tar form hos användaren av en teknologi. Följaktligen kommer vi visa att dessa komponenter är centrala i det empiriska materialet, vilket hjälper oss förklara varför intervjupersonerna har vissa ställningstaganden gentemot sociala intranät.

4.5.1 Behov, användarvänlighet och användarvanor

Det empiriska materialet visar en generell positiv attityd gentemot det sociala intranätet hos varje intervjuperson. Dock varierar de bakomliggande orsakerna. Attityden kan bland annat bero på ett behov av informell kommunikation, vilket kan kopplas till den geografiska spridningen inom organisationen som vi tidigare berört. Detta är en intressant aspekt eftersom flera anställda arbetar hemifrån, är ute hos kunder eller pendlar på 50 %. Intervjupersonen Karl menar att det sociala intranätet Microsoft Lync möjliggör organisationens uppbyggnad och arbetssätt:

Vi hade ju inte kunnat vara det företag vi är idag om vi inte hade haft de här verktygen. Och hade vi inte haft de här verktygen hade vi antingen fått ha kontor på flera ställen, för vissa av

oss jobbar de facto hemifrån helt och hållet. Eller så hade vi fått sitta på ett ställe, och då hade folk fått flytta eller helt enkelt inte varit en del av vårt bolag - för att de inte hade velat flytta.

(Karl, 40 år, EVRY Graphics)

Citatet är ett exempel på att medarbetarna har ett behov av det sociala intranätet för att kommunicera. Behovet grundas i koncernens uppbyggnad och arbetsmetoder, vilket kan förklara deras positiva attityd. Dessutom kan behovet skapa fler nyanser av medarbetarnas inställning (Davis & Venkatesh, 2000) gentemot användningen av sociala intranät. Utifrån TAM2-modellen kan man se att attityder bland annat grundas på uppfattningen om användarvänlighet och/eller användbarhet. Vi kopplar uppfattningen om användbarhet till behovet i det här fallet. Med behovet i åtanke kan medarbetarna på EVRY avgöra hur pass användarvänligt det sociala intranätet är. Bagozzi (2007) menar dock att uppfattningen om användbarhet inte avgör medarbetarens beslut om användning, utan det är deras intention utifrån sin målsättning som är av betydelse. Vi skulle vilja slå ihop författarnas åsikter och därmed kombinera det som de menar är orsakerna till attityden; uppfattningen om behov samt intentionen att uppnå mål. Nästan alla intervjupersoner använder nämligen det sociala intranätet dagligen för att komma i kontakt med kollegor, få hjälp, delta i möten med mera, vilket grundas i att de har ett mål att uppnå samtidigt som det är ett behov. Flera intervjupersoner ger förklaringen att de främst använder Microsoft Lync för det möjliggör snabb feedback.

Mail är som ett vykort - du vet inte om du får ett svar. Du kan inte förvänta dig att du ska få ett svar inom kort tid. Om man behöver få ett snabbt svar på något så är Lync en stor fördel.

(Nils, 37 år, EVRY One)

Det känns lättare att ställa en fråga över Lyncen än att lyfta telefonen eller skicka ett mail.

Det känns inte som att du besväras den på andra sidan på samma sätt.

(Lars, 45 år, EVRY Graphics)

Utifrån ovanstående citat kan man urskilja exempel på det sociala intranätet som en relevant kommunikationskanal för att underlätta medarbetarnas arbetsvardag. Nils ställer sig positiv till Microsoft Lync då det hjälper honom i hans arbete och utifrån TAM2-modellen menar vi att han ser det sociala intranätet som användarvänligt (Davis & Venkatesh, 2000). Uppfattningen formar ett användarbeteende och därmed en positiv attityd (Kaptelinin & Nardi, 2006). Det empiriska materialet visar också att intervjupersonerna har en starkt positiv uppfattning om det sociala intranätets användbarhet och användarvänlighet.

Då teknologin inom organisationen är integrerad utifrån dess relation till det sociala (Orlikowski, 2007) kan vi konstatera att det är av stor betydelse vilka användarvanor medarbetarna har. Den generella inställningen gentemot sociala intranät bland intervjupersonerna är positiv, men det är även viktigt att belysa en existerande känsla av att det kunde vara bättre. Det baseras förvisso inte på teknologin i sig, utan på hur och varför medarbetarna använder det sociala intranätet till olika grad. Vi anser dock att det är en intressant poäng att presentera, då det förklarar ytterligare nyanser av de existerande attityderna. Följande citat är exempel på medarbetarnas önskan om bättre användarvanor hos kollegor:

Det kan jag sakna väldigt mycket, [...] att alla kollegor inte använder det [sociala intranätet, Lync] vilket gör att det fallerar lite...
(Hans, 28år, EVERY One)

Det man kunde önska är att alla hade varit med, för där är några som inte har Lync igång.
(Lennart, 51 år, EVERY One)

Citaten ovan exemplifierar att de olika användarvanorna av det sociala intranätet kan vara problematiskt i medarbetarnas arbetsvardag. Problemet grundas i att arbetsprocesserna hakar upp sig om inte alla deltar på samma sätt. Intervjupersonen Hans menar att om alla anammade och använde det sociala intranätet på samma sätt skulle ett bättre flyt i arbetsvardagen vara möjligt. Utifrån det empiriska materialet har vi tidigare kunnat förklara varför vissa medarbetare använder det sociala intranätet mindre än andra. Den som skiljer sig från övriga respondenter är Eva, 49 år med säte i EVERY One som säger att hon *skulle nog kunna utnyttja den mer. Det blir lätt mycket mailande i stället*. Utifrån hennes intervju kan vi tolka den låga användningen som ett resultat av kortare anställningstid inom företaget jämfört med övriga intervjupersoner. Olikheterna gällande anställningstid kan belysa skillnader i hur medarbetarna identifierar sig med organisationen. Detta kan i sin tur påverka attityden och användandet av teknologin, såsom det sociala intranätet (Orlikowski, 2000). Möjligen skulle man kunna se en ökad användning från Evas sida med tiden, då hon kan tänkas känna en växande tillhörighet till EVERY (Van Dijk, 2012). Ytterligare en aspekt som kan påverka Evas användning, är hennes tidigare erfarenheter av teknologi vilket leder oss in på nästa avsnitt.

4.6 Tidigare erfarenheter

Ytterligare en bakomliggande faktor till intervjupersonernas attityder är tidigare erfarenheter, vilket är intressant att analysera eftersom det kan belysa eventuell problematik för flertalet organisationer.

Människan har förmågan att koppla koncept till sina tidigare erfarenheter och därmed skapa en uppfattning som påverkar hur vi agerar (Checkland & Holwell, 1998). Utifrån det teoretiska perspektivet ”sociomateriality” har människan förmågan att själv avgöra vilken teknologi de bör anamma i sitt arbete (Leonardi, 2012). Vi anser att “sociomateriality” tar för lite hänsyn till individens tidigare erfarenheter och menar därför att deras uppfattning baseras på mer än förmågan att avgöra teknologins lämplighet. Tidigare erfarenheter kan vara en faktor som påverkar uppfattningen om ett existerande behov, vilket i sin tur har inverkan på deras attityd mot det sociala intranät (Davis & Venkatesh, 2000). Exempelvis talar en av intervjupersonerna utifrån ett säkerhetsperspektiv gällande teknologin.

Jag är väl lite cynisk i min inställning. [...] Innan jag är intresserad och tar till mig ny teknik så vill jag veta hur det fungerar, om det fungerar och vad som är bra och vad som är dåligt.

Det är väldigt ovanligt att folk tar reda på det.

(Jan, 47 år, EVRY One)

Ovan citat är ett exempel på hur tidigare erfarenheter påverkar medarbetarens uppfattning om teknologin och därmed hur pass användbart det är. Utifrån Jans kommentar om dåliga erfarenheter av ny teknologi kan man få en förståelse för vad som orsakat hans skeptiska inställning (Davis & Venkatesh, 2000). Davis och Venkatesh (2000) likställer subjektiva normer med tidigare erfarenheter, som enligt TAM2-modellen, är avgörande för hur medarbetaren uppfattar användbarheten. Detta gör att vi kan förstå varför Jan har en mer skeptisk inställning till det sociala intranätet och användningen av det utifrån hans tidigare erfarenheter. Ytterligare en intervjuperson som talar om sina tidigare erfarenheter är Gunnar:

Jag är en person som funnits på internet sedan 1996. Det innebär att man har varit igenom stegen med communitys och liknande. Och jag ska vara ärlig, jag ser en utmaning för den som ska bygga ett internt socialt nätverk för att man ska tycka att det finns en poäng med att röra sig där.

(Gunnar, 38 år, EVRY Graphics)

Uttalanden som Gunnars exemplifierar utmaningen som organisationer står inför gällande sociala intranät. Det är orimligt för organisationer att ta hänsyn till varje medarbetares tidigare erfarenheter, men vi menar att det empiriska materialet stärker kopplingen mellan individers attityder gentemot sociala intranät. Det en viktig relation att ha i åtanke när organisationer ser till sin interna kommunikation i kombination med teknologi. En jämförelse kan göras med uttrycket *en kedja är inte starkare än sin svagaste länk*. Kedjan representeras i det här fallet av EVRY medan länken är relationen mellan medarbetarens attityd och det sociala intranätet. Vi menar att en stark relation mellan individ och teknologi är en förutsättning för organisationers förmåga att leverera vad de utlovat. Därmed måste organisationer se till medarbetarnas attityd gentemot den interna kommunikationskanalen, det vill säga det sociala intranätet.

Intervjupersonerna har olika tidigare erfarenheter gällande teknologi. Därför går det inte att dra en generell slutsats om en viss typ av erfarenhet påverkar attityden mer än den andra. Vi kan dock konstatera att tidigare erfarenheter är av väsentlighet för hur användning och attityden gentemot det sociala intranätet formas. Några av intervjupersonerna talade om tidigare erfarenheter utifrån ett perspektiv gällande intresse och vana. Det empiriska materialet visar att det kan handla om en generationsfråga.

4.6.1 Generationsperspektiv

Enligt det teoretiska perspektivet ”sociomateriality” har sociala traditioner en stor betydelse för hur teknologin och dess funktioner anammas inom organisationen (Leonardi, 2012). Samtliga intervjupersoner har olika arbetslivserfarenheter och deras anställningstid inom EVRY varierar. Utifrån empirin har vi därmed kunnat urskilja att attityden gentemot det sociala intranätet, samt benägenheten att använda det kan belysas utifrån ett generationsperspektiv, vanor och rutiner, vilket kan exemplifieras med följande citat:

Jag är så pass gammal att jag ringer [...] Det är nog tyvärr en generationsfråga. De flesta som jobbar i det här teamet är äldre. Det finns yngre [personer] också men det blir väldigt svårt att hitta en gräns där alla kan mötas.

(Mikael, 67 år, EVRY One)

Mikael beskriver att han endast använder det sociala intranätet för att påminna sina kollegor om eventuella möten och påpekar att de flesta i teamet är äldre. Att en ny teknologi ska vara lik nuvarande arbetssätt kan kopplas till etablerade vanor och rutiner bland medarbetarna.

Vidare beskriver han nämligen följande när han svarar på vilka för- och nackdelar diskussionsforum kan föra med sig:

De flesta vi jobbar med inom projekt är inte vana vid att jobba på detta sätt. Jag tror det är en generationsfråga hur mycket man lägger in. Jag tror att om sociala medier ska fungera för oss i vår organisation, ska det vara ganska lika det arbetssättet vi redan har. Lyncen kan funka för det påminner om mailen - det har man accepterat. [...] Men när det blir för mycket trådar [diskussionsforum] och så här... det tror jag inte på. Eller jo, men med tiden för jag ser det inte som att vi inte har nytta av det. Det är en generationsfråga.

(Mikael, 67 år, EVERY One)

Utifrån Mikael's citat kan vi urskilja att olika nivåer av intresse, vanor och rutiner sammankopplas med generationsfrågan. Tidigare har vi reflekterat över medarbetarnas förmåga att själva inse vilka funktioner som kan hjälpa dem i deras arbetsvardag (Leonardi, 2011) och Mikael's uttalande är ett tydligt exempel på detta. Därmed kan vi återigen påvisa att attityden formas utifrån uppfattningen om användarvänlighet och användbarhet - i det här fallet om teknologin är likt existerande arbetssätt. Vi menar att det är viktigt att ta generationsfrågan i hänsyn för att förklara en bakomliggande orsak till medarbetarnas inställningar. Samtidigt måste vi påpeka att åldern inte är avgörande för hur människor anammar ny teknologi inom organisationer. Det kan vara en förklaring, men absolut inte ett faktum eller en självklarhet som kan appliceras på alla människor alltid. Vi har fått uppfattningen att generationsfrågan lyftes fram av en del intervjupersoner då vi som intervjuare tillhör en yngre generation, vilket är en intressant aspekt att ta hänsyn till. Vidare går det att diskutera huruvida nästa generation akademiker kommer anamma ny teknologi utifrån vanor och rutiner då flera inte har någon tidigare arbetslivserfarenhet. Några intervjupersoner har poängterat att organisationer inte utvecklas i samma takt som tekniksamhället, vilket den yngre generationen kan ha uppfattningen om att det gör.

4.6.2 Teknologins kapacitet

Materialet har även gett oss uppfattningen om att ytterligare teknologiska funktioner är önskvärda enligt en del intervjupersoner. Detta ger studien ytterligare en nyans i vad den positiva attityden baseras på, vilket samtidigt skapar en djupare förståelse. Exempelvis beskriver en av intervjupersonerna att det sociala intranätet fungerar bra i dagsläget, samtidigt som det är eftersträvänsvärt med större fokus på relevant information i det sociala intranätet.

Idag kan det ligga kvar gamla semesterlistor och det finns ingen information om vad som händer just nu. Men jag är ju inte intresserad om vad som händer nästa år heller, utan vad händer just nu. Ja, det ska helt enkelt vara uppdaterat. Uppdaterat nästan dagligen i alla fall tänker jag.

(Margareta, 50 år, EVRY Graphics)

Utifrån Margaretas reflektion, kan vi urskilja ett önskemål om förbättringar. Orlikowski (2007) menar att det inte alltid är balans i den ömsesidiga relationen mellan det sociala, det vill säga medarbetaren i det här fallet, och teknologin. Vår förståelse är att relationen mellan medarbetare och ett socialt intranät kan vara stabil, samtidigt som det finns specifika funktioner som skulle kunna förbättra teknologin, exempelvis funktionen diskussionsforum. Ytterligare teknologiska funktioner skulle alltså kunna göra deras arbetsvardag smidigare, vilket gagnar hela organisationen i längden. Paralleller kan dras till vad man inom ”sociomateriality” kallar teknologins kapacitet (Leonardi 2011; 2012). Leonardi (2011; 2012) menar att teknologin utför arbetet utan mänsklig inblandning, men först efter att människan gett teknologin en intention med arbetet. Det vill säga, människan överför sitt mål med arbetet till teknologin. Vår uppfattning är att det snarare är människan som utför arbetet med hjälp av det sociala intranätet och med ytterligare funktioner skulle teknologins helhet förbättras. På så sätt skulle medarbetarnas arbetsvardag kunna underlättas ytterligare. Det som kan te sig problematiskt med sådana förändringar är det faktum att EVRY är en organisation med fler än 10 000 anställda. Alla globala organisationer kan tänkas stå inför samma problem och önskemål om dagliga uppdateringar gällande information, som Margareta beskrev, kan därför vara svårt att genomföra i praktiken. Problematiken kan exemplifieras med följande citat:

Om alla gjorde det – publicerade lösningar på intranätet – blir det ju 10'000 artiklar och jag är intresserad av 30 av dem... kanske

(Erik, 63 år, EVRY Graphics)

Utifrån Eriks kommentar kan vi dessutom urskilja att det är önskvärt med en indexering av innehållet på det sociala intranätet. Kan medarbetarna inte söka efter relevant information på det sociala intranätet söker de efter den på annat håll. Sökbarheten anses vara viktig för att det inte ska bli ett informationsöverflöd (Brown & Duguid, 2000). Det spelar ingen roll om det handlar om mail, traditionellt- eller socialt intranät, eftersom det som inte är sökbart inte anses vara användbart (Van Dijk, 2012). Att sociala intranät har en funktion gällande sökbarhet är viktigt även för andra organisationer. Det är av största vikt att medarbetare ska kunna välja ut

och söka information som är relevant för individen. Microsoft Lync har inte funktionen sökbarhet, då det inte är en plattform, vilket begränsar medarbetarna i deras arbete.

För att sammanfatta detta avsnitt i analysen kan vi påvisa bakomliggande orsaker till medarbetarnas attityder. Generellt sett har de en positiv inställning gentemot det sociala intranätet Microsoft Lync. Nyanser av den positiva attityden har kunnat urskiljas ur det empiriska materialet i form av behov och användarvänlighet, användarvanor, tidigare erfarenheter, generationsperspektivet samt teknologins kapacitet. Vi har kunnat förklara den positiva inställningen samt dess nyanser med hjälp av det teoretiska perspektivet ”sociomateriality” och TAM2-modellen. Materialet underbygger därmed att relationen mellan teknologin och det sociala inom organisationen är av betydelse för hur medarbetarna ska kunna genomföra sitt arbete, vilket i sin tur påverkar EVERY som koncern.

5. Slutsatser & diskussion

I studiens sista kapitel drar vi slutsatser och sammanställer de lärdomar vi dragit utifrån empirin och det teoretiska ramverket. För att uppfylla studiens syfte presenterar vi djupare tolkningar samt en bredare förståelse för ämnet. Tolkningarna reflekteras och diskuteras även ur en mer generell infallsvinkel. Slutligen ger vi förslag till framtida forskning.

Vårt syfte ämnar fördjupa kunskapen kring sociala intranät som en intern kommunikationskanal samt dess betydelse för medarbetarna inom organisationen EVERY. Följaktligen drar vi slutsatser om den informella kommunikationen som sker via det sociala intranätet, vilket bland annat förklaras med hjälp av teorin om praktikergemenskaper. Därefter presenterar vi slutsatser om medarbetarnas attityder samt bakomliggande orsaker till dessa utifrån det teoretiska perspektivet “sociomateriality” och TAM2-modellen.

Den informella kommunikationen som vanligtvis sker på platser såsom fikarum, korridorer eller vid kaffeautomaten inträffar alltmer digitalt i geografiskt utspridda organisationer (Miller 2012; Wenger m.fl. 2002). Övergången från kommunikation ansikte-mot-ansikte till virtuell interaktion kan självklart vara problematiskt för medarbetare. Det vi kunnat utläsa genom vårt empiriska material är att behovet av en kanal för att kommunicera informellt ökar, parallellt med att det fysiska avståndet ökar, till exempel när medarbetarna arbetar hemifrån. Sociala intranät kan medföra att samarbete mellan medarbetare blir mer direkt och spontant. Dock är ansikte-mot-ansikte kommunikation det medarbetarna anser är det mest givande sättet att kommunicera på. Det sociala intranätet blir alltså ett komplement i de situationer där informell kommunikation inte kan ske ansikte-mot-ansikte, följaktligen är det beroende av tid och plats. McDermott (1999) argumenterar för att medarbetare måste interagera ansikte-mot-ansikte innan sociala intranät kan användas i samarbets syfte, vilket även framkommit i vår studie. Att kunna kommunicera informellt via en virtuell kommunikationskanal är av betydelse för bolaget EVERY. Det kan även ha betydelse för andra globala organisationer som arbetar från andra platser. Den informella kommunikationen kan medföra att gemenskaper kan bibehållas virtuellt och samarbete mellan medarbetare kan ske spontant. I vår studie har vi

inte kunnat påvisa att den informella kommunikationen kunnat bidra till kunskapsutbyte i den utsträckning som forskare som studerat teorin om praktikergemenskaper framhåller, exempelvis Wenger m.fl. (2002). Vilket delvis förklaras av att Microsoft Lync tillhör den breda definitionen av sociala intranät och därmed inte innehåller funktioner som diskussionsforum. Vi har även kunnat identifiera vad som krävs för att ett socialt intranät ska användas, genom fallet med det sociala intranätet Yammer som användes under en kort period på EVRY Graphics. I analysen framgår att intervjupersonerna är i behov av följande för att de ska använda det sociala intranätet: upplevelse av att det är väsentligt, att det är sökbart och relevant, att det finns en tillräcklig mängd personer som använder det, att det finns engagemang, att det inte upplevs som ”ännu en plats” som ska användas och att det finns en tillåtande miljö där det är acceptabelt att visa sin okunskap. Det förekommer en konkurrenssituation mellan bolagen och inom EVRY-koncernen. Det beror dels på att varje bolag sköter sin egen ekonomi och interdebiterar och dels att konsulterna vill behålla “sin” erfarenhets- och kunskapsbank. Utbytet mellan bolagen blir därmed inte särskilt omfattande varken gällande samarbete eller kunskapsutbyte.

Slutsatsen är att det sociala intranätet är en kommunikationskanal där medarbetarna kan kommunicera informellt. Dock är det inte en universal lösning för hela organisationens informella kommunikation, då det på sätt och vis bryter med det naturliga samtalet som sker informellt ansikte-mot-ansikte.

Utifrån vår studie drar vi slutsatsen att komponenterna behov, uppfattning om användarvänlighet och användbarhet, användarvanor, medarbetarnas tidigare erfarenheter, generationsperspektiv samt teknologins kapacitet är viktiga nyanser av attityder gentemot sociala intranät. Med hjälp av TAM2-modellen har vi kunnat påvisa varför dessa komponenter format en nästintill enhetlig inställning gentemot Microsoft Lync som intern kommunikationskanal, inom EVRYs två bolag. Attityden till sociala intranät kan även förklaras ur ett mer nyanserat perspektiv utifrån intresse samt vanor och rutiner som medarbetarna har gällande teknologiska funktioner. Vi vill dock påpeka att ett svalt intresse inte behöver likställas med en negativ attityd. Med tanke på att intervjupersonerna från både EVRY Graphics och EVRY One är i ett åldersspann mellan 29 och 67 år, kan vi konstatera att intresset för teknologi är en väsentlig faktor att ta hänsyn till, utifrån deras perspektiv. Dels utifrån arbetslivserfarenhet och/eller tidigare erfarenheter, och dels ur ett generationsperspektiv. Vi menar att dessa faktorer är påtagliga inom EVRYs två bolag, men vill samtidigt påpeka att man inte kan förstå generationsperspektivet som bakomliggande orsak ur ett stereotypiskt perspektiv. Det vill säga antagandet att den äldre generationen inte förstår sig på modern teknologi utifrån exempelvis deras vanor

och rutiner. Vi ser det mer som en förklaring till att ett svalare intresse för sociala intranät har kunnat urskiljas.

Avslutningsvis kan ett mer övergripande resultat sammanfattas utifrån ovanstående slutsatser. Sociala intranät fungerar bättre och används i större utsträckning av intervjupersonerna än det traditionella intranätet. Det beror på att det sociala intranätet erbjuder interaktivitet och interaktion och därmed informell kommunikation. Informell kommunikation via en digital kommunikationskanal har betydelse för bolaget EVRY, men även för andra globala organisationer som arbetar från skilda platser. Den informella kommunikationen är viktig på grund av att gemenskaper kan uppstå, med samarbete och kunskapsutbyte som följd. Dock finns tendenser till överoptimism gentemot sociala intranäts bidrag till kunskapsutbyte, vilket vi kan påvisa genom studien. Generellt sett har projektbaserade organisationer svårigheter med intern konkurrens och konsulter som är rädda att bli ersatta om de utbyter kunskap med andra medarbetare. I praktiken är det naturligt med en sådan konkurrens inom konsult- och projektbaserade organisationer. Detta bör dock tas i beaktning då det påverkar medarbetarnas användning av och inställning gentemot det sociala intranätet. Det är av mindre betydelse om kommunikationen sker virtuellt eller ansikte-mot-ansikte om organisationen inte samarbetar och utbyter kunskap.

Utifrån studien kan vi påvisa betydelsen av medarbetarnas perspektiv gällande sociala intranät inom fältet organisationskommunikation i kombination med organisationsteknologi. Det är viktigt att ta hänsyn till medarbetarens inställning eftersom det påverkar hur den interna kommunikationen används och fungerar inom organisationen. Med hjälp av studien kan det teoretiska perspektivet "sociomateriality's" huvudtes gällande relationen mellan det sociala och teknologi styrkas. Dock är "sociomateriality" för inriktat på organisationers roll i relationen. Vårt ställningstagande är att komponenter såsom tidigare erfarenheter är centrala för attityderna som formas kring användandet av sociala intranät, vilket är en aspekt "sociomateriality" inte behandlar. Samtidigt som vi har kunnat bidra med ny kunskap kring sociala intranät som en intern kommunikationskanal har nya frågor väckts, vilket kan vara intressant för framtida forskare att undersöka.

5.1 Förslag till vidare forskning

Utifrån vår studie kan vi urskilja att potentialen för vidare forskning är nödvändig inom flera områden. Vi har utifrån vår studie kunnat påvisa generationsperspektivet som en viktig faktor att belysa när man vill skapa förståelse för attityder gentemot teknologi. En intressant aspekt

att fokusera framtida forskning på är det faktum att ett generationsskifte inom organisationer är på gång. Man kan exempelvis försöka skapa en djupare förståelse för hur generationsskiftet kan komma att förändra organisationers tillämpning av teknologi.

En annan aspekt som framtida forskare kan fördjupa sig inom är intern konkurrens inom globala företag. Vi valde att inte föra ett djupare resonemang inom detta fält eftersom det empiriska materialet var otillräckligt inom detta område. Den interna konkurrensen var en infallsvinkel som vi inte ämnade undersöka från början.

Ytterligare en aspekt att forska kring är den närvaro teknologin för med sig till organisationens anställda. Arbetet följer med medarbetaren oavsett vart denne befinner sig i form av exempelvis smartphones och surfplattor. Detta medför att medarbetarna ständigt är uppkopplade till arbetet och läser e-mail med mera, även på sin fritid. Det finns förväntningar från chefer och kollegor att man alltid ska vara tillgänglig. Vår hypotes är att det medför ett informationsöverflöd vilket kan resultera i prestationsångest och möjligtvis psykisk ohälsa. Då organisationen är beroende av sina anställdas välmående kan man därmed undersöka hur den ständiga teknologiska närvaron hjälper eller stjälper medarbetaren i dennes vardag.

Referenser

Tryckta källor

- Alvesson, M. & Björkman, I. (1992). *Organisationsidentitet och organisationsbyggande : en studie av ett industriföretag*. Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2000). *Reflexive methodology: new vistas for qualitative research*. London: Sage.
- Bark, M., Heide, M., Langen, M. & Nygren, E. (2002). *Intranätboken: Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. Malmö: Liber.
- Flyvbjerg, B. (2011). Case study. I Denzin, N. K. och Lincoln, Y. S. (red.), *Handbook of Qualitative Research*. (s. 301 - 315). Thousand Oaks: Sage.
- Bernal, J. (2010). *Web 2.0 and social networking for the enterprise : guidelines and examples for implementation and management within your organization*. Indianapolis, IN.: IBM Press.
- Brown, J. & Duguid, P. (2000). *The social life of information*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (2 uppl.). Malmö: Liber.
- Checkland, P. & Holwell, S. (1998). *Information, Systems and information systems - making sense of the field*. Chichester: Wiley.
- Cornelissen, J. (2011). *Corporate Communication - A guide to theory and practise* (3 uppl.). London. Sage.
- Cook, N. (2008). *Enterprise 2.0: How social software will change the future of work*. Hampshire: Gower Publishing Limited.
- Davenport, T.H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge. How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Daymon, C. & Holloway, I. (2011). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications* (2 uppl.). London: Taylor & Francis.
- Dixon N., M. (1999). *The organizational learning cycle: How we can learn collectively*. Cambridge: Gower Publishing Limited.
- Dixon N. M. (2000) *Dialog*. Stockholm: Fakta info direkt.
- Edenius, M. (red.) (2003). *Att leda kunskap: hur lärande och kunskap uppstår i organisationer*. Uppsala: Uppsala Publishing House.
- Falkheimer, J & Heide, M (red.) (2011). *Strategisk kommunikation: forskning och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Faulkner, P. & Runde, J. (2012). On sociomateriality. I Leonardi P. M., Nardi, B., Kallinikos, J. (red.), *Materiality and Organizing: social interaction in a technological world*. (s. 49 - 66). Oxford: Oxford University Press.

- Gubrium, F. J. & Holstein, A. J. (2002). *Handbook of Interview Research: Context and Method*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande: från kunskapsteori till metodteori* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Heath, R., Toth, E. & Waymer, D. (2009). *Rhetorical and critical approaches to public relations II*. New York: Routledge.
- Heide, M, Johansson, C. & Simonsson, C. (2005) *Kommunikation & organisation*. Malmö: Liber.
- Holme, I. M. & Solvang B. K. (1997). *Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Huberman, B. A. & Hogg, T. (1995). Communities of Practice: Performance and Evolution. *Computational and Matematical Organization Theory*, 1(1), 73-92.
- Isaacs, W. (1999). *Dialogen och konsten att tänka tillsammans*. Stockholm: Bookhouse.
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.
- Kraut, R. E., Fish, R. S., Root R. W., & Chalfonte, B. C. (1990). Informal communication in Organizations: Form, Function and Technology. I I.S. Oskamp & S. Spacapan (red.), *People's reactions to technology: in factories, offices, and aerospace. The Claremont Symposium on Applied Social Psychology*. (s. 145-199). Newbury Park, CA.: Sage.
- Kudesia, R. S. & Elfenbein, H. A. (2013). Nonverbal communication in the workplace. I Hall, J. A. & Knapp, M. L. (red.) *Nonverbal communication*. Berlin: Mouton de Gruyter.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Leonardi, P. M, (2012). Materiality, sociomateriality, and socio-technical systems: what do these terms mean? How are they different? Do we need them?. I Leonardi P. M., Nardi, B., Kallinikos, J. (red.), *Materiality and Organizing: social interaction in a technological world*. (s. 25 - 48). Oxford: Oxford University Press.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Miller, K. (2012) *Organizational communication: Approaches and processes*. (6 uppl.), Belmont, CA: Wadsworth/Cengage Learning.
- Smith, L., & Mounter, P. (2008). *Effective Internal Communication*. (2 uppl). Kogan Page, London och Philadelphia
- Säljö, R. (2000). *Lärande i praktiken. Ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Norstedts akademiska förlag.
- Tapscott, D. & Williams, A. D. (2008). *Wikinomics How mass collaboration changes everything*. London: Atlantic.
- Thomsson, H. (2010). *Reflexiva intervjuer*. Malmö: Studentlitteratur.

- Toffler, A. (1975). *Framtidschocken*. (2 uppl.). Stockholm: Bonnier.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer* (4 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Van Dijk, J. (2012). *The network society* (3 uppl.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vygotsky, (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, CA.: Sage
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. New York: Cambridge University Press.
- Wenger, E. McDermott, R. Snyder, W-M. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: design and methods*. (4:e uppl.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yin, R. K. (2013). *Kvalitativ forskning från start till mål*. Lund: Studentlitteratur.

Vetenskapliga artiklar

- Alvesson, M. & Kärreman, D. (2001). Odd Couple: Making Sense of the Curious Concept of Knowledge Management. *Journal of Management Studies*, 38(7), 995-1018.
- Amin, A. (2002). Spatialities of globalisation. *Environment and Planning*, 34, 385-399.
- Ardichvili, A. Page, V. & Wentling, T. (2003). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of knowledge management*, 7(1), 64-77.
- Bagozzi, R. P, 2007. The legacy of the technology acceptance model and a proposal for a paradigm shift. *Journal of the Association for Information Systems*. 8(4,7), 244-254.
- Brown, J. & Duguid, P. (2001). Knowledge and Organization: A Social-Practice Perspective. *Organization Science*, 12(2), 198–213
- Davis, F. D, (1989). Percieved usefulness, percieved ease of use and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Davis, F. D, & Venkatesh, V. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Edmondson, A. (2002). The Local and Variegated Nature of Learning in Organizations: A Group-Level Perspective. *Organization Science*, 13(2), 128–146.
- Horton, R. P. Buck, T. Waterson, P. E. & Clegg, C. W. (2001). Explaining intranet use with the technology acceptance model. *Journal of Information Technology*, 16(4), 237-249.
- Kaptelinin, V. & Nardi, B.A. (2006) *Acting with technology: Activity theory and interaction design*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Lee, S., & Kim, B. G, (2008). Factors affecting the usage of intranet: a confirmatory study. *Computers in Human Behaviour*, 25, 191-201

- Leonardi, P. M, (2011). When flexible routines meet flexible technologies: affordance, constraint, and the imbrication of human and material agencies. *MIS Quarterly*, 35(1), 147-167.
- Marfleet, J. (2008). Enterprise 2.0 - What's your game plan? : What, if any, will be the role of the information intermediary? *Business Information Review*, 25(3), 152-157.
- McAfee, A.P. (2006). Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 21-28.
- McAfee, A.P. (2009). Shattering the Myths About Enterprise 2.0. *Harvard Business Review*, 60 (64), 1-6.
- McDermott, R. (1999). Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management. *California Management Review*, 41(4), 103-117.
- Mutch, A. (2003). Communities of Practice and Habitus: A Critique. *Organization Studies*, 24(3), 383-401.
- Mutch, A. (2013). Sociomateriality - taking the wrong turning? *Information and Organization*, 23, 28-40
- Orlikowski, W. J. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428.
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial practices: Exploring technology at work. *Organization Studies*, 28(9), 1435-1448.
- Orlikowski, W. och Scott, S. P. (2008). Sociomateriality: Challenging the Separation of Technology, Work and Organization. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 433-474.
- Qu, S.Q. & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(3). 238-264.
- Razmerita, L. Kirchner, K. & Sudzina, F. (2009). The role of Web 2.0 tools for managing knowledge at individual and organisational levels. *Personal knowledge management*, 33(6), 1021-1039.
- Raeth, P. & Smolnik, S. (2010). Antecedents and consequences of corporate weblog usage in the intranet: A process perspective. In *Proceedings of the 43rd Hawaii International Conference on System Sciences* (s. 1-10). Hawaii.
- Roberts, J. (2006). Limits to Communities of Practice. *Journal of Management Studies*, 43(3), 623-639.
- Svensson, L. Ellström, P-E. & Åberg, C. (2004). Integrating formal and informal learning at work. *Journal of Workplace Learning*, 16(8), 479 - 491.
- Volkoff, O., Strong, D. M., & Elmes, M. B. (2007) Technological embeddedness and organizational change. *Organization Science*, 18(5), 832-48.
- Williamson, A. & Nodder, C. (2002). Extending the learning space: Dialogue and reflection in the virtual coffee shop. *ACM SIGCAS Computers and Society*, 32(3),

Woo, Y. & Reeves, T. C. (2007). Meaningful interaction in web-based learning: A social constructivist interpretation. *The Internet and Higher Education*, 10(1), 15–25.

Rapporter och avhandlingar

Alvesson, M. (2003). Beyond neo-positivist, romantics and localists: a reflexive approach to interviews in organization research. (Working paper series) Institutet för ekonomisk forskning, Lunds universitet.

Amcoff N. C. (2006). *Designing intranets for viability: approaching organizational empowerment and participation*. (Avhandling) Umeå: Print & Media.

Andersson, P. (2007). What is Web 2.0? Ideas, technologies and implications for education. (rapport) JISC Technology and Standards Watch. Tillgänglig: <http://www.jisc.ac.uk/media/documents/techwatch/tsw0701b.pdf> Hämtad: 2013-02-28.

Frohlich, D. Whittaker, S. & Daly-Jones, O. (1994). Informal Workplace Communication: What is it like and How Might We Support It? University of York, 1-7

Heide Mats (2002) *Intranät – en ny arena för kommunikation och lärande*. (Avhandling?) Sociologiska institutionen, Lunds Universitet.

Lundgren, L., Strandh, K., & Johansson C. (2012). *De sociala intranätens praxis - användning, nytta och framgångsfaktorer*. (Rapport). Sundsvall: DEMICOM, Mittuniversitetet.

Stenmark, D. (2002). *Designing the new intranet*. (Rapport) Göteborgs universitet: Department of Informatics.

Sundin, A. & Sjöberg, H. (2004). *Datormanikiner och ergonomi i produkt- och produktionsutveckling*. (Rapport). Göteborg: Chalmers University of Technology.

Westelius, A. (2000) *Virtuell kontakt och kunskapsspridning - mot ökad demokrati? Om intranäts roll i spridning av kunskap och kontaktskapande inom organisationer*. Tillgänglig: http://www.imit.se/pdf/reports/2000_112.pdf Hämtad: (2013-02-11).

Zimmerman, E. (2004). Guidelines for enhanced Intranet use : a study of dissemination of information to field workers within municipalities. (Rapport) Stockholm: Data- & Systemvetenskap, KTH.

Internetkällor

EVRY. Tillgänglig: <http://www.evry.se/> Hämtad: 2013-04-08.

Microsoft Lync. Tillgänglig: <http://www.office.microsoft.com/en-us/lync/> Hämtad: 2013-04-08.

Yammer. Tillgänglig: <https://www.yammer.com/product/> Hämtad: 2013-04-08.

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjupersoner

Här presenteras intervjupersonerna utifrån deras fiktiva namn. De flesta intervjupersonerna är verksamhetskonsulter. De har olika inriktning till exempel säljare, systemutvecklare och projektledare. Dessutom kan intervjupersonerna ha flera av inriktningarna i kombination med varandra.

Anna, 42 år

Erik, 63 år

Margareta, 50 år

Lars, 45 år

Karl, 40 år

Gunnar, 38 år

Per, 38 år

Nils, 37 år

Jan, 47 år

Mikael, 67 år

Lennart, 51 år

Hans, 28 år

Eva, 39 år

Bilaga 2 - Intervjuguide

Kort presentation om oss själva

- Var vi kommer ifrån
- Ärendet med intervjun i korta drag
- Berätta om hur lång tid intervjun är beräknad till
- Berätta om anonymitet
- Uttrycka konfidentialitet

Inledande frågor

- Ålder, namn
- Vad är din yrkestitel/ vad arbetar du med?
- Hur länge har du jobbat arbetat för Evry?

Tema 1: Socialt intranät - hur och varför de används?

- Vilka sociala intranät (ev. def.) använder du dig av?
- (Vilken använder du mest?)

- Beskriv/berätta hur du använder X?
- Vad ska finnas på ett socialt intranät, för att du ska uppleva det som användbart?

Om personen använder X:

- Hur blev du introducerad för X? (ledningen eller annat?)
- Hur länge har du använt X?
- Hur frekvent använder du X? - Dagligen, oftare mer sällan?
- Av vilken anledning loggar du in på X?
- Sker ditt användande av X oftast planerat eller oplanerat?
- Blir du oftast kontaktad eller kontaktar du?

Om personen inte använder X:

- Varför har du valt att inte använda dig av X?
- Vad skulle behövas för att få dig att använda X?
- Vad är skillnad mellan Lync och Yammer enligt dig?

Tema 2: Intern kommunikation

- Vilka interna kommunikationskanaler använder ni er av förutom sociala intranät? (e-post, anslagstavla osv)
- (• Hur använder du dig av dem? Hur ofta?)

- Vad har du för uppfattning om Evrys interna kommunikation överlag?

Tema 3: Attityder gentemot socialt intranät

- Vad har du för generell åsikt om X?
- Vilka delar hade behövts i det ”ultimata” sociala intranätet (samlat på en plats)?
- Vilka fördelar anser du finns med X?
- Vilka nackdelar anser du finns med X?
- Vad kan förbättras? (Vad saknas?)
- Jämfört med andra kommunikationskanaler, vilka för- eller nackdelar har X?

Tema 4: Kommunikationsproblem gällande socialt intranät

- (• Finns det någon orsak att man använder andra kanaler än X för att ta kontakt?)

Tema 5: Lärande

- Har du lärt dig något användbart i ditt arbete genom att vara aktiv på X?
- Vilka är *fördelarna* med att (utbyta kunskap) virtuellt kontra fysiskt (ansikte-mot-ansikte)?
 - Dialog?
- Vilka är *nackdelarna*?
 - Kunskap?
 - Dialog?

Tema 6: Dialog

- Hur viktig är det för dig i ditt arbete att få kontakt/respons (få hjälp) genom det sociala intranätet?
 - Är det mer viktigt/eller mindre viktigt i olika situationer? Vilka?
 - Vad hade kunnat förbättras/hjälpa er med ett ”diskussionsforum”?

- Hur interagerar du med andra kontor nationellt och internationellt? -
 - Gör du det genom det sociala intranätet?
 - (Finns det förbättringar att önska?)

Tema 7: Organisationskultur

- Finns det oskrivna regler & i så fall vilka?
- Upplever du språket som informellt eller formellt (på sociala intranätet)? (jämförelse med e-post)
 - Positivt eller negativt?
- Märker man av hierarkier på det sociala intranätet? (positioner inom företaget - chefer)
- Vilka värderingar har Evry enligt dig?

Avslutande frågor

- Har du något som du vill tillägga som vi inte har tänkt på?
- Om det dyker upp fler frågor, kan vi återkomma?
- Här är våra uppgifter om det dyker upp några frågor eller funderingar. Du är välkommen att kontakta oss.
- Tack för ditt deltagande!

Tilläggsfrågor

- vid användning av socialt intranät (plattform)

- Av vilken anledning registrerade du dig på X?
- Hur ofta läser du innehållet? När?
- Hur ofta skriver du inlägg? När?
- Finns det någon annan aktivitet du använder? (utifrån plattformen)
- Vad känner du att du får ut av ditt deltagande/vara aktiv på X?

- Ligger fokus på att kommunicera eller ta del av information på det sociala intranätet?
- Har det hänt någon gång att du sökt kontakt vilket resulterat i utebliven respons?
 - Fick du ta till ngt alternativt kontaktmedel? eller Hur löste du det istället?
- Vilka riktlinjer upplever du att det finns på det sociala intranätet?
 - Finns det något som är olämpligt att skriva om, enligt dig?
- Finns det något samtalsämne som ofta diskuteras på det sociala intranätet?
- Upplever du att det finns någon typ av jargong, både på sociala intranätet och i “korridorerna”? - skiljer den sig åt (fysiskt vs virtuellt)?