

Kurskod: SKDK02
Termin: Vårterminen 2016
Handledare: Agneta Moulettes
Examinator: Nils Gustafsson

Så digitalt det bara går

En kvalitativ studie om den virtuella miljön på arbetsplatsen

SOFIA LINDFORS & PAULINA FUNCK

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för kandidatexamen



Efter många timmar på Campus Helsingborg och många timmar nedlagda åt transkribering nådde vi tillslut det mål vi satte upp från början. Det här är vårt hantverk som knyter ihop säcken efter tre år på kandidatprogrammet i Strategisk Kommunikation och Digitala Medier.

Vi vill tacka vår handledare Agneta Moulettes för dina råd, att du alltid har varit tillgänglig och din positiva inställning till vårt ämne. Ett stort tack tillägnas även de åtta personer som deltagit i studien för deras tid och berättelser.

Vi vill understryka att arbetet kring detta examensarbete till lika stora delar utförts av båda författarna.

Abstract

As digital as it can get

The use of digital communication channels is getting more and more common. Traditional workplaces are moving towards becoming more modern, since face-to-face communication is being replaced or supplemented with communication in virtual environments. By using various digital communication tools, co-workers can now work “whenever, wherever” and the virtual environment enables a spatial and temporal freedom. The following paper intends to create an understanding of the modern workplace where digital communication is in focus and the physical meeting is not devoted as much attention. The study aims to examine the co-workers’ thoughts about digital communications, and the opportunities and limitations that come with it. We also wish to reach an understanding of how co-workers perceive that social belonging and information and knowledge exchange works in a virtual environment. Furthermore, the study aims to achieve an understanding of the relationship between the virtual environment and the physical room. The study's empirical material consists of eight interviews with co-workers in an organization located in Stockholm, Sweden. The study demonstrates that the temporal and spatial freedom that digital communication opens up for is one of the reasons that the co-workers appreciate the organization. But wanting to feel free is not the same as wanting to work alone, without having contact with colleagues. To feel a stronger connection to the organization, the respondents also call for communication of traditional character. It has also emerged that information and knowledge exchange is a process that is ongoing in a virtual environment, even if it appears to be somewhat limited. The idea of excluding the physical meetings completely is not appreciated by the respondents since they have a need to meet people and make sense together.

Keywords: digital communication tools, digital communication, virtual environment, social belonging, knowledge and information exchange, geographical spread

Number of characters including spaces: 102 524

Sammanfattning

Så digital det bara går

Användandet av digitala kommunikationskanaler blir allt vanligare. Traditionella arbetsplatser går mot mer moderna sådana då face-to-face kommunikation byts ut eller kompletteras av kommunikation i virtuella miljöer. Medarbetare kan idag genom diverse digitala verktyg arbeta ”när som helst, var som helst” och den virtuella miljön möjliggör för en rums- och tidsmässig frihet. Föreliggande uppsats ämnar skapa förståelse för den modernare arbetsplatsen, där digital kommunikation står i fokus och det fysiska mötet inte tillägnas lika mycket uppmärksamhet. Studien syftar till att undersöka medarbetarnas syn på digital kommunikation samt vilka möjligheter och begränsningar den för med sig. Vi önskar också nå en förståelse för hur medarbetarna uppfattar att social tillhörighet och informations- och kunskapsutbyte fungerar i en virtuell miljö. Vidare ämnar studien att uppnå förståelse för vilket samband som finns mellan den virtuella miljön och det fysiska rummet. Studiens empiriska material utgörs av åtta intervjuer med medarbetare i en organisation belägen i Stockholm, Sverige. Studien påvisar att den tidsmässiga och rumsliga frihet som digital kommunikation öppnar upp för är en av anledningarna till att medarbetarna uppskattar organisationen. Men att vilja känna sig fri är inte detsamma som att vilja arbeta helt ensam utan kontakt med kollegor. För att känna en starkare koppling till organisationen efterlyser intervjupersonerna även kommunikation av traditionell karaktär. Det har också framkommit att kunskaps- och informationsutbyte är en process som pågår i en virtuell miljö, även om den tycks vara något begränsad. Att utesluta möjligheten till det fysiska mötet är inte önskvärt då intervjupersonerna har behov att träffa människor och skapa mening tillsammans.

Nyckelord: digitala kommunikationsverktyg, digital kommunikation, virtuell miljö, gruppstillhörighet, kunskaps- och informationsutbyte, geografisk spridning

Antal tecken inklusive mellanslag: 102 524

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| 1. INLEDNING | 1 |
| 1.1 SYFTE | 2 |
| 1.2 AVGRÄNSNINGAR | 3 |
| 2. TIDIGARE FORSKNING..... | 4 |
| 3. TEORETISKT RAMVERK..... | 7 |
| 3.1 KOMMUNIKATION PÅ ARBETSPLATSEN | 7 |
| 3.2 DIGITAL KOMMUNIKATION | 8 |
| 3.3 VIRTUELL ARBETSPLATS PÅ ARBETSPLATSEN | 10 |
| 3.4 GRUPPTILLHÖRIGHET OCH SAMSPelet MED ANDRA | 12 |
| 3.5 GRUPPER I VIRTUELLA MILJÖER | 13 |
| 3.6 KOLLEKTIV KOMPETENS OCH KUNSKAPSUTBYTE..... | 13 |
| 4. METOD | 16 |
| 4.1 SOCIALKONSTRUKTIVISM OCH KVALITATIV METOD | 16 |
| 4.2 KVALITATIV INTERVJU SOM UNDERSÖKNINGSMETOD | 17 |
| 4.3 GENOMFÖRANDE | 18 |
| 4.3.1 <i>Tabell 1. Deltagarlista</i> | 18 |
| 4.4 ANALYSMETOD..... | 19 |
| 5. ANALYS..... | 21 |
| 5.1 BLOMMAN AB | 21 |
| 5.2 ATT ARBETA I EN VIRTUELL MILJÖ | 21 |
| 5.2.1 <i>Kommunikation i en virtuell miljö</i> | 21 |
| 5.2.2 <i>Synkron och asynkron kommunikation</i> | 25 |
| 5.2.3 <i>Rätt kompetens till rätt teknik - digital natives och digital immigrants</i> 28 | |
| 5.2.4 <i>Den ständiga uppkopplingen</i> | 31 |
| 5.3 SAMSPelet MED ANDRA I EN VIRTUELL MILJÖ | 33 |
| 5.3.1 <i>Behovet av tillhörighet</i> | 33 |
| 5.3.2 <i>Utan det fysiska mötet</i> | 35 |

| | |
|--|-----------|
| 5.3.3 Kollektiv kompetens och kunskapsutbyte i en virtuella miljö..... | 39 |
| 6. SLUTSATSER OCH DISKUSSION | 45 |
| 6.1 DISKUSSION OCH REFLEKTION | 45 |
| 6.2 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING..... | 48 |
| 7. REFERENSER | 49 |
| 8. BILAGOR | 53 |
| 8.1 BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE TILL INTERVJU 1 | 53 |
| 8.2 BILAGA 2 - INTERVJUGUIDE TILL INTERVJU 2,3 OCH 4 | 56 |
| 8.3 BILAGA 3 - INTERVJUGUIDE TILL INTERVJU 5..... | 58 |
| 8.4 BILAGA 4 - INTERVJUGUIDE TILL INTERVJU 6,7 OCH 8 | 61 |
| 8.4 BILAGA 5 - SAMTYCKESFORMULÄR | 64 |

1. Inledning

Den tekniska utvecklingen har förändrat spelreglerna för dagens organisationer. I takt med att nya tekniker utvecklats har också nya typer av organisationsstrukturer vuxit fram, vilka har gjort det möjligt för organisationer att arbeta över geografiska och tidsmässiga gränser (Hinds & Kiesler, 2002). Utöver det fysiska rummet har allt fler organisationer infört en virtuell miljö, vilket innebär att organisationens medlemmar inte tvunget behöver befinna sig på samma plats, utan kan vara geografiskt spridda men ändå tillhöra samma organisation (Shin, 2005). Det kan också innebära att medarbetarna inte delar kontor med sina kollegor eller träffar dem fysiskt varje dag. Men vad är det då som binder medarbetare samman till en organisation? Svaret är digital kommunikation. Kommunikation är en förutsättning för att en organisation ska kunna utvecklas och ens existera. Brist på kommunikation innebär också brist i lärande, arbetsglädje och relationer på arbetsplatsen (Heide, Johansson & Simonsson, 2012). I en organisation som arbetar delvis i en virtuell miljö är det därav av stor betydelse att den digitala kommunikationen fungerar och i viss mån kan ersätta det fysiska rummet. Digitala kommunikationskanaler har alltså i mångt och mycket möjliggjort för en rums- och tidsmässig frihet. De gör det möjligt för nya former av relationer att skapas, men de är också komplexa och medför vissa komplikationer. Geografiskt avstånd kan innebära en försämring av kommunikationsflödet, att den spontana kommunikationen går förlorad och att kunskapsutbyte mellan människor blir ovanligare (Weber & Kim, 2015). Medan vi människor är sociala till vår natur och mår som bäst när vi tillhör välfungerande grupper (Nilsson, 1993), tycks organisationer gå mot en verklighet där en del av den sociala tillvaron, som vi är vana vid den, försvinner från arbetsplatsen.

Vi avser med denna studie att undersöka den virtuella miljön på arbetsplatsen, samt den digitala kommunikation som sker inom den. För att nå en förståelse för ämnet kommer vi att utgå från en vald organisation och anta medarbetarnas perspektiv. Detta till följd av att medarbetarperspektivet är underrepresenterat i tidigare forskning, som istället ofta behandlar ämnet utifrån en ledares synvinkel. I takt med

att organisationer i allt större utsträckning går mot en virtuell arbetsmiljö och användandet av digitala kommunikationskanaler ökar, är det av betydelse att nå förståelse för vilka möjligheter och begränsningar detta för med sig. Då både ledare och medarbetare ämnas använda digitala kommunikationskanaler i sitt arbete, kan inget perspektiv uteslutas. Genom att lyfta fram medarbetarnas tankar och attityder anser vi därmed att vår studie kan bidra med ytterligare kunskap inom fältet.

Vidare uppfattar vi forskningen om organisationskommunikation som något föråldrad. Medan befintlig forskning fokuserar på intranät, e-mail och asynkrona kommunikationskanaler har organisationer haft lättare att följa den tekniska utvecklingen. Många organisationer har anammat nya digitala kommunikationskanaler och virtuella miljöer, men forskningen har inte utvecklats i samma omfattning och därmed inte heller bidragit med kunskap om vilka möjligheter och begränsningar den virtuella miljön på arbetsplatsen kan innebära. För en framtida kommunikatör bör det vara av intresse att hålla sig uppdaterad om vad som kan komma att utgöra den moderna organisationskommunikationen. Ämnet blir således intressant att studera inom fältet för strategisk kommunikation och digitala medier.

1.1 Syfte

Mot bakgrund av vår problemformulering är studiens övergripande syfte att studera hur medarbetarna uppfattar den virtuella miljön på arbetsplatsen. Vår förhoppning är att studien ska leda till en ökad förståelse för medarbetarnas syn på den digitala kommunikationens möjligheter och begränsningar, samt deras upplevda känsla av hur social tillhörighet och informations- och kunskapsutbyte fungerar i en virtuell miljö. Vidare ämnar studien uppnå förståelse för vilket samband som finns mellan den virtuella miljön och det fysiska rummet. Vårt syfte mynnar ut i följande frågeställningar:

- *Vilka möjligheter och begränsningar ser medarbetarna med att huvudparten av kommunikationen i företaget sker via digitala verktyg?*
- *Hur ser medarbetarna på kunskaps- och informationsutbyte i en virtuell miljö på arbetsplatsen?*
- *Vad anser medarbetarna om att helt utesluta möjligheten till det fysiska mötet på arbetsplatsen?*

1.2 Avgränsningar

Studien har genomförts inom forskningsfältet strategisk kommunikation och digitala medier. Därav har studien avgränsats till ett kommunikativt digitalt perspektiv. För att kunna besvara ovanstående frågeställningar och därmed uppnå syftet med studien har vi valt att använda oss av en kvalitativ intervjumetod. Empirin har samlats in utifrån ett valt fall, vilket utgörs av en organisation som har fått det fiktiva namnet Blomman AB. Det bör uppmärksammas att Blomman ABs organisationsstruktur skiljer sig något från en traditionell arbetsplats, då medarbetarna är frilansande konsulter men fortfarande anslutna till Blomman AB. Det innebär att medarbetarna i högsta grad ändå är en del av organisationen. Fortsättningsvis kommer vi att benämna de frilansande konsulterna som medarbetare.

Blomman AB har kontor i Stockholm, Aten, Barcelona och London men planerar att inom den närmsta framtiden expandera även till utomeuropeiska länder. Vi har intervjuat åtta av Blomman ABs svenska medarbetare. Att vi valt att utgå från Blomman AB bottnar i att det är ett nytt företag, som till största del bedriver sin kommunikation med hjälp av digitala kommunikationskanaler. Detta görs främst av den anledning att medarbetarna är geografiskt utspridda, vilket gör organisationen intressant för oss att studera.

2. Tidigare forskning

I följande avsnitt presenterar vi tidigare forskning som gjorts inom fältet för digital kommunikation och den virtuella miljön på arbetsplatsen. Genom att redovisa vad som tidigare studerats inom område visar vi också på hur vår studie fyller ett tomrum.

Organisationer som helt eller delvis arbetar i virtuella miljöer är ett ämne som blivit väl uppmärksammat av forskare. Flertalet studier tycks dock fokusera specifikt på virtuella team och undersöker hur organisationsmedlemmar samarbetar via digitala kommunikationsmedel. I Morgans, Paucar-Caceres och Wrights (2014) studie *Leading Effective Global Virtual Teams: The Consequences of Methods of Communication*, om sambandet mellan kommunikationen i virtuella team och teamens effektivitet, kom författarna fram till att regelbunden och tydlig kommunikation är avgörande för effektiviteten i de virtuella teamen. Vidare insåg man att bristen på interaktion face-to-face ledde till att en stor del av den informella kommunikationen gick förlorad, vilket också påverkade gruppens samarbete negativt. Studien utgår tydligt från ett ledarskapsperspektiv snarare än ett medarbetarperspektiv, likt majoriteten av den forskning som finns inom området. Schmidt (2014) skriver i artikeln *Virtual leadership: An important leadership context* om vikten av att förstå sig på virtuella team då globaliseringen ökar och gränsöverskridande kommunikation inte går att bortse ifrån. Som artikeltiteln antyder, utgår även Schmidt (2014) från en ledares synvinkel. Vidare stöter vi i forskningen ofta på konceptet *e-leadership*, ett begrepp myntat av Avolio (2000). I artikeln *E-leadership: implications for theory, research and practice* skriver Avolio (2000) om vad som utgör *e-leadership*. Avolio kan sägas vara en pionjär inom området och har utöver denna artikel skrivit ett flertal artiklar som berör ämnet. I en artikelserie som inleds med artikeln *Adding the "E" to E-leadership* förklaras hur organisationer kommer att behöva anpassa sitt ledarskap efter tekniken (Avolio & Kahai, 2003). Syftet med de hitintills nämnda studierna har varit att undersöka och redogöra för konsekvenser av de allt

vanligare virtuella miljöerna samt kommunikationen i dessa, utifrån vad som kan tänkas vara viktigt för att ledarskapet ska utvecklas i en önskvärd riktning.

I artikeln *Factors affecting knowledge sharing in the virtual organisation: Employees' sense of well-being as a mediating effect* redogör Chung, Cooke, Fry och Hung (2014) för sin studie om hur den kunskapsutbytande processen i organisationer har påverkats av informations- och kommunikationsteknologi (IKT) och den virtuella organisationsmiljöns framväxt. Vidare ställer författarna detta i relation till medarbetarnas välmående. Resultatet visar bland annat att medarbetarna i den studerade organisationen var mer benägna att dela med sig av sin kunskap via IKT ju mer välmående de kände sig. Studien fokuserar, till skillnad från tidigare nämnda exempel, på medarbetarna och deras upplevelser av den virtuella miljön. Den är dock genomförd med hjälp av kvantitativa enkätundersökningar och utforskar därmed inte medarbetarnas subjektiva erfarenheter av den digitala kommunikationen i en virtuell organisationsmiljö.

Det finns också en kategori inom forskningen vars fokus tydligt ligger på *datormedierad kommunikation*, CMC (från engelskans computer mediated communication). Berry (2006) undersöker i artikeln *Can computer-mediated asynchronous communication improve team processes and decision making?* vad den asynkrona datormedierade kommunikationen, CMAC (från engelskans computer mediated asynchronous communication), har för påverkan på team och beslutsfattande i organisationer. Resultaten visar på flera punkter där CMAC har ett övertag över fysisk kommunikation. Bland annat indikerar resultaten på att CMAC tillåter fler röster att bli hörda och att det underlättar för team-medlemmar att dela stora mängder information mellan varandra. Den problematik vi ser med studien är att CMAC här syftar på e-mail och datormedierade diskussionsrum, vilket innebär att ett stort antal andra digitala verktyg utesluts i studien. Idag finns flera digitala kommunikationskanaler som likt det fysiska rummet möjliggör för synkron kommunikation, men dessa tas inte upp i flertalet undersökningar.

Vad som tycks saknas i forskningen är studier som tydligt antar ett medarbetarperspektiv och undersöker medarbetarnas uppfattningar om, attityder till och erfarenheter av att arbeta i en virtuell miljö. Vår studie kommer därför att utgå från medarbetarna, genom att undersöka deras attityder och uppfattningar. Vidare ser vi att forskningen ofta fokuserar på CMC och därmed går miste om den kunskap som andra digitala kanaler kan leda till. Därför kommer vi att lyfta blicken från CMC

och istället använda oss av begreppet digital kommunikation, vilket kan inkludera både asynkrona och synkrona digitala kommunikationskanaler. Således kommer studien att bidra med insikt i ett ännu utforskat område.

3. Teoretiskt ramverk

Nedan presenterar vi de teorier som vi senare utgår ifrån för att tolka och förstå den insamlade empirin. Teorierna tar bland annat upp begrepp som virtuell miljö och digital kommunikation, samt grupptillhörighet och kollektiv kompetens, vilka är centrala begrepp även i studiens analyskapitel.

3.1 Kommunikation på arbetsplatsen

”Of all things communication is the most wonderful” – Carey, 2009, s.11

En grundförutsättning för en organisations existens och utveckling är kommunikation. Utan kommunikation är det i princip omöjligt att skapa lärande, arbetsglädje, kundrelationer och ledning (Heide et al., 2012). Det är tämligen svårt att definiera begreppet kommunikation med precision, då det förekommer en mängd olika uppfattningar om begreppets innebörd. Ordet härstammar från latinets *communicare* som betyder ”att göra gemensamt”. Trots att kommunikationsbegreppet är svårdefinierat går det att identifiera tre antaganden som karakteriserar mänsklig kommunikation och förenar olika perspektiv på kommunikation; kommunikation är en process, något som äger rum mellan människor samt har ett innehåll (Heide et al., 2012). Det går även att identifiera två övergripande synsätt inom kommunikationsforskningen: kommunikation som en överföring av ett budskap och kommunikation som en delning av ett budskap. Det första är transmissionssynsättet, som representerar en linjär kommunikationsmodell. Modellen lanserades av Shannon och Weaver (1949) och bygger på de fyra grundläggande elementen; sändare, meddelande, kanal och mottagare. Den linjära kommunikationsmodellen bygger på att kommunikationen går från en sändare till en mottagare. Med andra ord rör det sig om envägskommunikation. Detta synsätt kritiseras för att budskapet ses som opåverkat av mottagaren (Windahl & Signitzer, 2009). Modellen lägger således vikt vid över-

föringen, men uppmärksammar inte mottagarens tolkning. Den traditionella förklaringen av kommunikation som en vertikal linjär process har kompletteras med föreställningar om en mer kvalitativ, horisontell kommunikationsprocess. Den kvalitativa kommunikationsprocessen ses som en ömsesidig kontakt eller som ett nätverk av kontakter och motsvarar tvåvägskommunikation. Utifrån detta synsätt har man skapat nätverks- och interaktionsmodeller, som således bygger på tanken om att människor genom social samverkan försöker nå ett djup i sin kommunikation. Kommunikationsprocessen ses här som en aktivitet mellan sändare och mottagare, en slags dialog (Larsson, 2008). I kommunikationsprocessen strävar samtliga parter efter att uppnå ömsesidig förståelse (Falkheimer & Heide, 2014).

En viktig utveckling för den kommunikation som sker på arbetsplatsen är användningen och implementeringen av informations- och kommunikationsteknik (IKT) som i sin tur har skapat möjligheter för spridning av information. Genom IKT kan organisationsmedlemmar snabbt sprida stora mängder information till ett stort antal mottagare. IKT möjliggör även för gränsöverskridande samarbeten och kommunikation som inte är bunden till tid och plats (Heide, Johansson & Simonsson, 2005). Vidare menar Heide et al. (2005) att IKT är ett samlingsbegrepp för elektroniska och digitala medier, där e-post, diskussionsgrupper och webbsidor utgör en viktig del. Vi anser att det finns en avsaknad av andra digitala kanaler under begreppet IKT och väljer därför att fortsättningsvis använda oss av terminologin digitala kommunikationskanaler. Vi menar att digitala kommunikationskanaler rymmer fler modernare kanaler, däribland mobilapplikationer och sociala medier.

3.2 Digital kommunikation

Tidig forskning inom området för kommunikation som sker via ett icke fysiskt möte, eller där människor inte behöver vara uppkopplade mot ett system samtidigt för att kommunicera, benämns som datormedierad kommunikation (Heide, 2002), eller på engelska computer mediated communication (Lin, 2015). Detta sätt att kommunicera på uppkom i samband med att människor gjorde det möjligt att koppla ihop datorer. Från början inkluderade denna typ av kommunikation e-post, där sändaren och mottagaren kunde skicka text mellan datorer. Utvecklingen har lett till att vi idag kan skicka även text och bild (Postmes, Spears & Lea, 1998). Till datormedierad kommunikation räknas e-post, datorkonferenssystem och webbsidor

(Heide, 2002). Rogers och Allbrittons (1997, s.249) definition av datormedierad kommunikation lyder:

”...human communication between two or more individuals through the use of central computers that store and process message content and are connected to users in a communication network”.

Utifrån denna definition uppfattar vi termen datormedierad kommunikation som något förlegad. Vi vill hävda att även modernare kommunikationskanaler bör inkluderas i fenomenet, då datormedierad kommunikation *per se* kan upplevas som irrelevant i det moderna samhället där utbudet av digital kommunikation är mycket bredare. Vi anser därför att digital kommunikation är en mer lämplig term att använda. Här inkluderas all typ av kommunikation som inte sker i det fysiska rummet. Detta innebär såldes att vår definition av digital kommunikation kan ses som ett paraplybegrepp för den kommunikation som sker via mobilapplikationer, digitala- och sociala medier, intranät, textmeddelanden, e-mail, samt andra digitala kommunikationsverktyg. Mot bakgrund av den faktiska betydelsen av datormedierad, som syftar till användningen av datorer blir den digitala kommunikationen lämpligare i sammanhanget. Detta eftersom vi idag kan använda våra mobiltelefoner till det vi tidigare behövde datorer för att göra.

Flera av de digitala kommunikationskanalerna är präglade av asynkron kommunikation. Ruggieri, Boca och Garro (2013) menar att asynkron kommunikation främst uppstår på onlineforum och i mailkonversationer, där människor interagerar på olika tidpunkter. Motsatsen till detta är synkron kommunikation, vilken tillåter människor att interagera på ett tidsmässigt likvärdigt plan och uppstår bland annat i det fysiska mötet. En fördel med asynkron kommunikation är att personen som kommunicerar har tid att tänka igenom sitt budskap noggrant, innan denna trycker på sänd (Ruggieri et al., 2013; Lin, 2015). Nackdelen är att det inte låter avsändaren få omedelbar feedback från den denna kommunicerar med (Suler, 2004). Vidare kan geografiskt avstånd medföra att kommunikationsflöden försämras (Weber & Kim, 2015) och det är därmed osäkert huruvida de nya tekniska innovationerna kan ersätta de kommunikationsmöjligheter som de fysiska mötena erbjuder. Det har även visat sig att förväntningar om att ständigt vara tillgänglig och uppkopplad le-

der till ökad stress (Harwood, Dooley, Scott & Joiner, 2014). Den ständiga uppkopplingen har även visat sig vara en bidragande faktor till framkallning av depression och ångest (Cash, Rae, Steel, & Winkler, 2012).

Den ökande användningen av teknik och digital kommunikation har möjliggjort för organisationer att befinna sig i en virtuell miljö. Dinnocenzo (2006) vill benämna det som den virtuella arbetsplatsen, där arbetsplatsen inte längre är förknippade med en exakt plats. Hon menar att den istället ska beaktas som någonting som är överallt, där medarbetare kan genomföra sitt arbete med hjälp av teknik och digitala verktyg. Däremot menar Gibbs, Nekrassova, Grushina och Abdul Wahab (2008) att det sällan förekommer organisationer som är helt virtuella eller renodlat fysiska. Det handlar snarare om att betrakta graden av virtualitet. I linje med Gibbs et al. (2008) resonemang om att inte betrakta en organisation som fullständigt virtuell anser vi att en mer anpassad terminologi för vår studie således blir en organisations virtuella miljö. Denna virtuella miljö erbjuder plattformar för individer att umgås, interagera, utbyta erfarenheter samt ta del av andras upplevelser på (Warr, 2008). En organisations virtuella miljö består av olika digitala plattformar samt kommunikationskanaler, utanför det fysiska rummet.

3.3 Virtuell arbetsplats på arbetsplatsen

Att kommunicera i en virtuell miljö, via olika digitala kommunikationskanaler, skiljer sig från att kommunicera i ett fysiskt möte. Det som karaktäriserar ett fysiskt möte enligt Driskell, Radtke och Salas (2003) är att medlemmarna som deltar i mötet befinner sig på samma plats vid samma tid. En medarbetare som inte har möjlighet att närvara vid mötet rent fysiskt kommer därmed att uteslutas från mötet. Vidare är det endast en person åt gången som tillåts prata och denna person tenderar även att kontrollera vem som tillåts prata därnäst. Till skillnad från det fysiska mötet möjliggör den virtuella miljön för människor att befinna sig på olika platser men ändå delta i mötet och få sin röst hörd. Den virtuella miljön möjliggör således för interaktion utöver det fysiska rummet. Tack vare utvecklingen av digitala kommunikationskanaler har allt fler organisationer fått möjlighet att arbeta i en virtuell miljö och mycket av den vardagliga kommunikationen inom organisationer sker idag digitalt. Lin (2015) menar att digital kommunikation hjälper oss att förändra

uppfattningen om vad en organisation är för någonting. Således menas att organisationsmedlemmar inte behöver vara på samma plats vid samma tillfälle för att kommunicera och arbeta. I den virtuella miljön utesluts dock kroppsspråk, ögonkontakt och karisma (Driskell et al., 2003). Men det finns också förhoppningar om att tekniken ska kunna förbättra kommunikationen och bryta ner geografiska och tidsmässiga barriärer (Heide, 2002). Organisationsmedlemmarna förväntas även kunna samarbeta effektivare (Orliokowski, Yates, Okamura & Fujimoto, 1995). Detta är dock endast förhoppningar och påståenden om att tekniken radikalt skulle förändra organisationsstrukturer, öka produktiviteten och bidra till lägre kommunikationskostnader saknar bevis (Heide, 2002). En möjlig förklaring till detta är att förhoppningar på ny teknik många gånger bygger på orealistiska antaganden om det mänskliga beteendet i organisationsmiljöer (Fulk, Schmitz & Steinfield, 1990). Ytterligare en potentiell förklaring är att forskare och praktiker tänker i enighet med den rationella förklaringsmodellen teknisk determinism, vilken antar att tekniken i sig bestämmer sociala och kulturella förändringar. Organisationer kan bli blinda av trender och ofta utesluts sociala och kulturella aspekter av tekniken (Heide, 2002). Att en viss teknik fungerar utan hinder för en organisation betyder inte att tekniken är tillämpbar i andra organisationer. Det krävs därmed en kombination av rätt teknik och rätt kompetens vid valet av kommunikationskanaler (Dinnocenzo, 2006). Därigenom skapas den bästa förutsättningen för ett lyckat kommunikationsarbete. Prensky (2001) ger en annan förklaring till varför teknikanvändningen kan bli resultatlös. Han delar upp generationerna i digitala infödingar (digital natives) och digitala immigranter (digital immigrants). Uppdelningen bygger på att det finns märkbara skillnader i hur den yngre (digital natives) och äldre generationen (digital immigrants) använder viss teknik (Vodanovich, Sundaram, & Myers, 2010). Metallo och Agrifoglio (2015) påstår att den yngre generationen prioriterar bloggar och sociala medier i sin digitala kommunikation, medan den äldre generationen föredrar asynkrona verktyg som e-mail. Ålder har även visat sig vara avgörande för teknikacceptans samt viljan att använda teknik (Chung, ParkHua, Fulk & McLaughlin, 2010). Vidare menar Metallo och Agrifoglio (2015) att den yngre generationen, i kontrast till den äldre, är starkt intresserade av ny teknik och är mer tekniskt kunniga. Medan de digitalt infödda har vuxit upp i takt med teknikens utveckling, upplever digitala immigranter fortfarande tekniken som något främmande

(Prensky, 2001). En medarbetares inställning till teknik kan således vara en generationsfråga. För organisationer är detta viktigt att vara medvetna om, då det innebär att olika medarbetare kommer att ha olika lätt eller svårt att anamma en teknik på arbetsplatsen.

Den virtuella miljön möjliggör även för lärande genom virtuella gemenskaper och det finns stora förhoppningar om att den digitala kommunikationen skulle kunna effektivisera organisationslärande. Baksidan med digitala kommunikationskanaler är dock den starka betoningen på öppenhet som kan resultera i att många organisationer drabbas av informationsöverflöd. Ett problem hos organisationer i dag är att mängden tillgänglig information är så stor att den blir svår att göra meningsfull (Heide et al., 2005). För vår studie är teorier om den virtuella miljön på arbetsplatsen högst relevanta. Samtidigt som teorierna beskriver virtualitetens möjligheter och begränsningar, leder de oss också till nya funderingar. Kan medlemmarna i den enorma tillgången på information effektivisera lärandet? Finns det gemenskaper i en virtuell miljö, och i så fall, kan medlemmarna känna tillhörighet till gemenskapen trots geografisk spridning?

3.4 Grupptillhörighet och samspelet med andra

Människor har genom alla tider sökt till sig till grupper för att känna sig delaktiga i samhället och för att finna mening - samverkan med andra människor är avgörande för vår hälsa samt vår kapacitet att hantera stress och kriser (Nilsson, 1993). Samspelet med andra hjälper människor att omedelbart förstå innebörden av sina handlingar och göra världen begriplig och meningsfull (Nilsson, Nilsson & Pettersson, 2014). Nilsson (1993) menar till och med att ju mer välfungerande grupper vi har i våra liv, desto högre är vår livskvalitet. Vi är således gruppvaror och majoriteten av det som sker i våra liv påverkas av eller påverkar människor runtomkring oss. Även om det inte är något vi medvetet reflekterar över, så utgör de grupper vi tillhör en stor del av vårt personliga och sociala stöd i livet (Nilsson, 1993). Utifrån detta kan vi dra slutsatsen att den sociala aspekten är en viktig del i våra liv och något vi är beroende av för att ha en välfungerande vardag. Vi kan dessutom anta att vissa organisatoriska processer, däribland lärande och kunskapsutbyte, påverkas av grupperna som organisationerna består av. Samtidigt har samhället förändrats till ett mer komplext sådant, i vilket människor visserligen fortfarande arbetar tillsammans mot

gemensamma mål, men där arbetet kan ske mer distanserat från varandra. Nilsson (1993) menar att grupper kan definieras på olika sätt. Bland annat kan man se det som att medlemmarna i gruppen måste ha möjlighet att interagera med varandra via direkt kommunikation, genom att mötas face-to-face. Vidare kan en distinktion göras mellan formella och informella grupper. Medan den formella gruppen arbetar för att nå specifika mål genom väl uttalade uppgifter, är medlemmarna i den informella gruppen mer motiverade av behovet av relationer. Informella grupper uppstår vidare mer spontant, utifrån personliga faktorer som intressen (Nilsson et al., 2014).

3.5 Grupper i virtuella miljöer

I en virtuell grupp, eller en grupp i en virtuell miljö, sker kommunikationen genom synkrona och asynkrona kanaler utan att vara beroende av plats och fysisk närvaro (Nilsson et al., 2014). Kiesler och Cummings (2002) diskuterar de problem som virtuella team kan ställas inför. De menar att geografisk närhet mellan gruppmedlemmar leder till att medlemmarna kan identifiera sig med gruppen genom den gemensamma sociala tillvaro som skapas. I en virtuell miljö, där medlemmarna inte träffas face-to-face, tycks detta vara desto svårare. Weisband (2008) argumenterar för liknande poänger och beskriver i boken *Leadership at a distance* hur forskare har undersökt effekterna av fysisk närhet och kommit fram till att ett fysiskt möte har positiva utfall i form av stort informationsutbyte mellan individer. Det fysiska mötet ska även leda till att människor känner större glädje till sitt arbete. På samma sätt visar studier hur geografisk spridning, eller fysiskt avstånd mellan människor, leder till negativa utfall på kommunikationen mellan individer och svårigheter i att koordinera arbete. Shin (2005) menar även att geografiskt avstånd kan ha negativa effekter på gruppdynamiken, bland annat i form av att gruppmedlemmarnas förtroende för varandra kan vara lågt. Ytterligare en risk med digital kommunikation är att människor inte upplever att de har social sammankoppling till sina gruppmedlemmar, vilket kan leda till att människor tar mindre ansvar för gruppens arbete (Nilsson et al., 2014).

3.6 Kollektiv kompetens och kunskapsutbyte

Ytterligare en aspekt av den geografiska distanseringen mellan organisationsmedlemmar behandlas av Hansson (2003), som menar att arbete i en virtuell miljö kan innebära både möjligheter och begränsningar. Å ena sidan kan arbetssättet effektivisera organisationer på så vis att de enkelt kan kommunicera över tidsskillnader och distanser, men å andra sidan innebär det utmaningar för det Hansson (2003) definierar som kollektiv kompetens. Begreppet syftar till den process i vilken en grupp människor utvecklar gemensam kompetens genom direkt, social interaktion med varandra. Denna interaktion sker inte lika intensivt i virtuella miljöer, där gruppmedlemmarna inte möts fysiskt, vilket gör att den kollektiva kompetensen kan ta längre tid att bygga upp. Hansson (2003) tillägger dock att ett virtuellt team vars medlemmar inte bara skiljer sig åt geografiskt utan också bakgrundsmässigt kan utveckla en starkare praktisk kollektiv kompetens än ett icke-virtuellt team där samtliga medlemmar befinner sig på samma plats och i större utsträckning har liknande bakgrunder. I virtuella miljöer blandas fler olika typer av kunskap och erfarenheter, vilket således kan ha en positiv inverkan på den kollektiva kompetensen.

Människan är en varelse med ett behov av att finna kunskap. Kunskapsutbyte mellan medarbetare anses vara en viktig aktivitet i en organisation och bygger på idén om att olika individuella kunskaper tillsammans kan bilda ny kunskap (Velmurugan, Narayanasamy & Rasiah, 2010). Den tekniska utvecklingen har gjort det möjligt för medarbetare i en virtuell miljö att utbyta erfarenheter via digitala kommunikationskanaler på ett enkelt och smidigt sätt. Dock finns det också vissa faktorer som förhindrar kunskapsutbyte i virtuella miljöer. Ett potentiellt hinder är människors ovilja att dela information digitalt, vilken bottenar i att virtuella grupper är präglade av relativt lågt förtroende medlemmarna sinsemellan. Det kan också uppstå hinder på grund av att medarbetare inte har möjlighet att se reaktionen hos den som informationen delas till (Velmurugan et al., 2010). Vidare är tekniska hinder något som kan störa kunskapsdelning. Rosen, Furst och Blackburn (2007) menar att dåligt fungerande kommunikationskanaler kan leda till avbrott och störningar i kommunikationen mellan individer.

För vår studie är grupper, kunskapsutbyte och människors sociala behov intressant att undersöka för att se vilken roll gruppen spelar i en organisations virtuella miljö. Detta på grund av att människorna i en virtuell miljö på ett personlig plan fortfarande är beroende av tillhörighet för sitt välmående, trots att det inte är lika

tydligt att medarbetarna delar samma mål. Vidare är det en viktig aspekt att inkludera i studien då förutsättningarna för den process där medarbetare utbyter information och kunskap med varandra ser annorlunda ut i en virtuell miljö.

4. Metod

För att ge läsaren en inblick i hur vi gått tillväga för att besvara våra frågeställningar och förstå den insamlade empirin redogör vi nedan för våra metodologiska utgångspunkter. Inledningsvis förklarar vi vår syn på världen och på kunskap, då arbetet präglas av dessa tankar. Därefter går vi in mer detaljerat på hur vi gått tillväga vid insamling av empiri, för att avsluta med ett avsnitt om hur empirin har mynnat ut i en analys. I kapitlet berättar vi också löpande om hur vi reflekterat kring våra metodval.

4.1 Socialkonstruktivism och kvalitativ metod

Metodvalet har gjorts utifrån vår ontologiska och epistemologiska ståndpunkt. Vi antar en socialkonstruktivistisk ontologi, vilket innebär att vi ser världen som socialt konstruerad och beroende av människors samverkan. Vidare har vi, utifrån vårt epistemologiska ställningstagande, använt oss av en tolkande ansats för att analysera det empiriska materialet. Sammanfattningsvis är vårt syfte med studien inte att beskriva verkligheten. Det är heller inte att nå ett resultat som går att generalisera till andra situationer. Syftet ligger snarare i att undersöka människors attityder, tankar och erfarenheter av företeelsen i fråga, för att sedan genom vår egna tolkning nå förståelse för de verkligheter som intervjupersonerna presenterar för oss.

Då studien ämnar undersöka en virtuell miljö på en arbetsplats, samt den digitala kommunikationen inom den, utgår undersökningen från en kvalitativ metodologi. Till skillnad från kvantitativ forskning drivs inte kvalitativ forskning av viljan att finna en objektiv och mätbar sanning, utan ämnar uppnå förståelse för sociala fenomen utifrån den verklighet som skapas i samspel mellan individer. Vidare utgår kvalitativ forskning från att det finns många verkligheter och att världen inte är objektivt beskaffad. Verkligheten är en subjektiv historia som behöver tolkas snarare än mätas. Perceptionen utgörs således av uppfattningar och åsikter, i stället för fakta (Merriam, 1994). Med bakgrund i detta utgör studien en kvalitativ fallstudie.

Merriam (1994) beskriver fallstudie som studerandet av ett specifikt fall. I vår studie utgör den valda organisationen, som vi gett det fiktiva namnet Blomman AB, detta fall. Själva fallet blir av betydelse då det ska åskådliggöra det viktiga för företaget (Merriam, 1994) - i vår studie den virtuella miljön på arbetsplatsen, samt den digitala kommunikation som sker inom den.

Vidare har studien genomförts genom ett abduktivt förhållningssätt. Att vara abduktiv i en undersökning innebär att man låter arbetet vara en process där både empirin och teorin utvecklas löpande genom hela arbetet (Alvesson & Skoldberg, 2008). Vi har således tagit lärdom av det vi stött på under arbetets gång och utvecklat studien i takt med detta, för att nå den förståelse som studien syftar till.

4.2 Kvalitativ intervju som undersökningsmetod

Vårt empiriska material insamlades genom kvalitativa intervjuer. En sådan metod används för att nå förståelse för världen ur intervjupersonernas perspektiv och deras upplevelser. Intervjupersonen kan således porträttera sin livsvärld så att dennes agerande åskådliggörs och blir begripligt (Kvale & Brinkmann, 2014). Då vi önskade uppnå förståelse för medarbetarnas känslor, attityder och erfarenheter angående kommunikationen i den virtuella miljön ansåg vi därmed att intervju var den mest lämpade metoden. Silverman (2007) riktar dock en kritik mot intervjumetoden och att de tolkningar som görs av den intervjuades utsagor skulle avspegla verkligheten utanför intervjun. Däremot är detta något att förbise ifrån när det gäller kvalitativa studier då generalisering inte är ett mål för kvalitativ forskning (Merriam, 1994). Intervjumetoden är även att föredra när man vill studera många individer under en förhållandevis kort tidsperiod (Taylor, Bogdan & DeVault, 2016) vilket i synnerhet blev viktigt för oss. Kvalitativ metod handlar om att upptäcka och se variation i sitt material till skillnad från en kvantitativ metod som eftersträvar reliabilitet och reproducerbarhet (Merriam, 1994). Mer specifikt använde vi oss av halvstrukturerade intervjuer. Enligt Kvale och Brinkmann (2014) är den halvstrukturerade intervjun lämplig att använda sig av i de fall man önskar få intervjupersonerna att berätta om sina världar, vilket var det vi eftersträvade. Likt Kvales och Brinkmanns (2014) syn på vad halvstrukturerade intervjuer är, hade vi inte för avsikt att utföra intervjuerna som fullständigt öppna samtal. Vi upprättade därmed en intervjuguide med frågor

ämnade att uppnå studiens syfte. Samtidigt höll vi guiden kort, för att vara lyhörda på sådant som kunde dyka upp spontant under samtalen.

4.3 Genomförande

Insamlingen av empirin gjordes som nämnt ovan med hjälp av intervjuer. Intervju-personerna valdes utifrån strategin icke-sannolikhetsurval. Det innebär att våra resultat inte nödvändigtvis ska kunna generaliseras till en större population (Merriam, 1994). Vidare är urvalet av ändamålsenligt slag, det vill säga att vi gjorde urvalet på det sätt vi ansåg skulle ge oss mest kunskap. Merriam (1994) menar att den ändamålsenliga urvalsstrategin bygger på att undersökaren först fastställer kriterier som måste uppnås för att ett urval ska medräknas i studien, för att sedan söka efter ett urval som uppfyller de satta kriterierna. Som utgångspunkt för studien valde vi Blomman AB, en organisation där medarbetarna till stor del arbetar i en virtuell miljö och kommunicerar via digitala kanaler. Blomman AB hjälpte oss att välja ut intervju-personerna från organisationen, utifrån deras tillgänglighet. Då organisationen innefattar en virtuell miljö är medarbetarna geografiskt spridda och tillgängligheten avgjordes därmed utifrån tid snarare än plats. Medlemmarna är utspridda över Stockholm, Göteborg, Kalmar, Jönköping, Växjö och Norrköping. Blomman AB startades 2014 av unga entreprenörer. Även medarbetarna tillhör en relativt ung åldersgrupp och därmed är våra intervju-personer mellan åldrarna 19 och 36. Tabell 1 presenterar intervju-personerna ytterligare:

4.3.1 Tabell 1. Deltagarlista

| Namn | Tid på företaget | Intervjutyp |
|--------------|------------------|--------------|
| Björn | 6 månader | Fysiskt möte |
| Nils | 2 månader | Telefon |
| Karl | 6 månader | Telefon |
| Sara | 8 månader | Telefon |
| Karin | 1 månad | Fysiskt möte |
| Johan | 1 år | Telefon |

| | | |
|---------------|-----------|---------|
| Ludvig | 3 månader | Telefon |
| Markus | 1,5 månad | Telefon |

Då personerna som intervjuades till studien befann sig på geografiskt spridda platser, gjordes sex av åtta intervjuer via telefon. Resterande två gjordes vid fysiska möten. Varje intervju var mellan 40 och 50 minuter lång. Inför intervjun fick samtliga intervjupersoner signera ett samtyckesavtal (se bilaga 5) utformat för att säkerställa intervjupersonernas säkerhet. Avtalet innehöll ett löfte från vår sida att behandla all information från intervjuerna konfidentiellt och endast i enighet med studiens syfte. Vi undertecknade även om att hålla de medverkande anonyma.

I enighet med Merriams (1994) syn på kvalitativ metod påbörjade vi analysen redan vid första intervjun. Det innebär att vi under hela empiriinsamlingen reflekterade över vad vi gjorde, vad vi kunde göra bättre och vilken roll de nya insikterna skulle kunna få i vår studie. Likt Merriams (1994) idé om att lära av sina erfarenheter hade vi också i åtanke att behålla ett öppet förhållningssätt till intervjuguiden genom hela arbetets gång (se bilaga 1-4). Detta ledde till att vi adderade, raderade och omformulerade frågorna i guiden när vi märkte att en förändring var nödvändig för att ta oss vidare. Efter att ha genomfört sex intervjuer kunde vi se ett mönster i att informationen från intervjupersonerna upprepades, varpå vi ansåg oss ha nått en informationsmättnad. Trots detta valde vi att utföra ytterligare två intervjuer för att säkerställa att vår mättnad verkligen var nådd. Insamlingen av empiri avslutades därmed efter den åttonde intervjun. För att underlätta arbetet med analysen gjordes transkriberingar av samtliga intervjuer. Transkriberingsmaterialet uppgick till sammanlagt 113 A4-sidor text.

4.4 Analyismetod

Kvalitativt material anländer aldrig färdigsorterat, varför vi valde att genomföra analysprocessen likt Rennstam och Wästerfors (2015) tillvägagångssätt för analysarbete – sortera, reducera och argumentera. Vi inledde som nämnt analysprocessen under intervjutillfällena för att redan då reflektera över vår analysstruktur. När intervjuerna var genomförda och transkriberingarna nerskrivna sorterade vi materialet. Med ett öppet förhållningssätt till empirin inledde vi därefter analysprocessen.

Rennstam och Wästerfors (2015) anser att detta är viktigt då det sätter grund för var arbetet kommer att landa. Författarna menar vidare att det gäller att umgås med materialet – på vägen mot klarhet - för att njuta av ovissheten vad gäller arbetets riktning och resultat. Viktigt för oss har därför varit att inte på förhand ha utformande åsikter om vad vi vill få fram. Under sorteringsprocessen identifierade vi intervjupersonernas utmärkande citat som resulterade i två huvudsakliga teman. Det första temat - *Att arbeta i en virtuell miljö* - har delats in i följande underkategorier: *Kommunikation i en virtuell miljö*, *Synkron och asynkron kommunikation*, *Rätt kompetens till rätt teknik - digital natives och digital immigrants* samt *Den ständiga uppkopplingen*. Analysens andra huvudsakliga tema är *Samspelet med andra i en virtuell miljö* som även det har delats upp i underkategorier enligt: *Behovet av tillhörighet*, *Utan det fysiska mötet* och *Kollektiv kompetens och kunskapsutbyte i en virtuell miljö*. Citaten utgör därmed rådata från den empiriska verkligheten (Merriam, 1994). Nästa steg i analysprocessen var att reducera materialet till en behändig mängd. Vi såg därför till att de mest lämpade direkta citaten fick hamna under rätt tema. Görs detta har man enligt Rennstam och Wästerfors (2015) reflekterat över ett *representationsproblem*. Det betyder att materialet som utgör analysen, i vårt fall citaten, kan representera en större del. Vi har även hanterat det faktum att det inte fanns möjlighet att återberätta materialet i sin helhet. De citat vi har valt att presentera i analysen exemplifierar sålunda materialet på ett klarläggande och rättvisande sätt. Som avslutning för denna analysprocess menar Rennstam och Wästerfors (2015) att man bör argumentera för och hävda något i sin analys. Denna argumentation genomsyrar vår analys då våra röster framträder och ett sakligt och fantasifullt samtal äger rum.

5. Analys

Nedan presenterar vi och analyserar den insamlade empirin. Kapitlet inleds med en kort beskrivning av Blomman AB för att påminna läsaren om organisationen som vi studien utgått ifrån. Därefter går vi in på analysen. Under arbetets gång mynnade empirin ut i två övergripande teman; Att arbeta i en virtuell miljö och Samspelet med andra i en virtuell miljö. Analysen är därmed uppdelad enligt dessa två, samt ett antal underkategorier, för att på ett strukturerat sätt presentera våra resultat och tolkningar.

5.1 Blomman AB

Blomman AB är en organisation vars medarbetare inte nödvändigtvis behöver befinna sig i Stockholm, där huvudkontoret ligger. Medarbetarna styr själva över sina arbetstider och flera av dem har endast vid ett fåtal gånger träffat sina chefer och andra medarbetare rent fysiskt. Medarbetarna är geografiskt utspridda liksom beskrivningen under avsnitt 4.3 i metodkapitlet.

5.2 Att arbeta i en virtuell miljö

5.2.1 Kommunikation i en virtuell miljö

Något som genomsyrade majoriteten av intervjuerna var beskrivningen av företaget som ungt, fräscht och nytänkande. Intervjupersonerna var eniga om att företaget ligger i framkant dels när det kommer till hur verksamheten ser ut, dels att företaget valt att primärt kommunicera via olika digitala kommunikationskanaler. Det som framgick var att den unga atmosfären och det innovativa tänket kring sättet att kommunicera på lagt grund för en stark företagskultur. Detta trots geografisk spridning. Av intervjupersonernas resonemang har det således framkommit att en grundförutsättning för Blomman ABs organisatoriska existens är att kommunikationen som

sker genom diverse digitala kommunikationskanaler fungerar. Det blir i denna organisation än mer viktigt med en välfungerande kommunikation då vissa medarbetare upplever geografisk distans. Detta ligger i linje med Heides et al. (2012) resonemang om att en organisation inte kan existera utan kommunikation. Kanske blir det därför än mer tydligt i denna organisation, där medarbetarna är geografiskt utspridda? Vidare menar Heide et al. (2012) att i avsaknad av kommunikation är det i princip omöjligt att skapa lärande, arbetsglädje, kundrelationer och ledning. Detta har vi fått bekräftat av samtliga intervjupersoner i deras berättelser om att den digitala kommunikationen är A och O för Blomman ABs existens. Här berättar Nils om vad han tror är den största anledningen till att problem kan uppstå i en organisation där digital kommunikation används:

”Grunden till nästan alla problem eller bråk eller vad det än kan vara, är brist i kommunikationen...och det är ju svårt att förklara sig. Om jag tror att det jag skriver det kommer den här personen att fatta, det vet jag ju inte...”

Vi kan dra en parallell mellan citatet och Weber och Kims (2015) konstaterande om att geografiskt avstånd kan medföra försämringar i kommunikationsflödena. Citatet knyter även an till resonemanget om att kommunikationen i sig är enormt viktig för en organisations existens. Både för att skapa arbetsglädje och lärande, men även för att minimera risken att missförstånd uppstår. Att undvika missförstånd är onekligen en svår uppgift och utifrån vår tolkning av Nils citat kan det tänkas bli än svårare i en virtuell miljö. Dels förstår vi Nils berättelse som att den fördröjning som uppstår i digital kommunikation kan göra det svårt för medarbetare att känna sig trygga i att den de kommunicerar med förstår budskapet som önskat - vilket kan leda till missförstånd. Dels kan vi också tolka Nils citat som att det finns svårigheter i att förklara sig via digitala kanaler - vilket väcker en tanke hos oss om att det å ena sidan lättare uppstår missförstånd i virtuella miljöer men att det å andra sidan även är svårare att åtgärda ett missförstånd när det faktiskt har uppstått. För hur ska ett missförstånd kunna redas ut, om personen det gäller inte ges en chans att förklara sig själv? Således är en tolkning av Nils citat att det fysiska rummet inte bara minskar risken för att missförstånd ska uppstå i kommunikationen, utan också underlättar för att lösa missförstånd som redan inträffat. Vi anser vidare att en tolkning av

den kommunikation som Nils pratar om kan liknas vid en envägskommunikation då mottagaren inte ger ett direkt svar. Kommunikationen är således fördröjd. Men intressant är Nils berättelse om just det motsatta:

“Alltså inom företaget så håller vi ju alla dialoger via XXX och då går det ju direkt.”

Vi tolkar citatet som att tvåvägskommunikation även kan uppstå i digitala kommunikationskanaler. Därmed har tekniken tagit ett steg närmre mot att likna ett fysiskt möte. Falkheimer och Heide (2014) menar att båda parter i tvåvägskommunikation strävar efter att nå en gemensam förståelse. Citatet tyder på att denna ömsesidiga förståelse är något som kan uppnås även via digitala kommunikationskanaler, då de möjliggör för dialog. Vi har ändock kunnat identifiera att rent kommunikativa missförstånd lättare uppstår i en virtuell miljö. Här berättar Markus om det fysiska rummet och dess möjligheter:

”Man hör tonläge, man får lite mer en bild av... och bara digitalt överhuvudtaget, alla konverserar ju lite på sitt eget sätt, jag tycker det är lättare att se vad folk faktiskt menar om man har ögonkontakt”

Detta går att förena med Driskells et al. (2003) konstaterande om att kroppsspråk och ögonkontakt går förlorat i den virtuella miljön. En tolkning vi gör är därför att det lättare går att misstolka den digitala kommunikationen, då avsändaren inte kan veta precis hur mottagaren kommer att uppfatta budskapet. Vidare bekräftar Ludvig detta genom att berätta hur svårt det är att få fram en känsla genom digital kommunikation:

”Hade man varit... i person och pratat... så ser han faktiskt på mig hur det här påverkar mig. Men det är ju väldigt svårt att få fram en känsla i en chatt om man inte är väldigt duktig på emojis...”

Att det finns begränsningar med den digitala kommunikationen kan vi därmed konstatera, men möjligheterna får inte glömmas bort. Det finns en uppsjö av möjligheter med att använda digital kommunikation - det går fort, det krävs ingen fysisk

närvaro och det virtuella rummet gör världen mindre. Lin (2015) menar att den digitala kommunikationen förändrar vad en organisation är, vilket vi tycker Blomman AB illustrerar. Dessutom öppnar denna typ av verksamhet upp för frihet då medarbetarna själva styr över sin egen tid och sålde väljer hur mycket eller lite de vill arbeta. Den virtuella miljön och de digitala kommunikationskanalerna möjliggör för kommunikation och arbete på distans. Här berättar Nils om sin upplevda känsla av just frihet:

“Inga arbetstider, ingen arbetsplats, utan jag gör precis vad jag vill när jag vill... Du kan göra det i farten på bussen, eller på tåget.”

Detta överensstämmer med Orilowskis et al. (1995) resonemang om att den digitala kommunikationen gör att organisationsmedlemmarna förväntas kunna samarbeta effektivare. Visserligen handlar deras teori om att samarbeta, men en tolkning av citatet är även att Nils lyckas effektivisera sitt eget arbete. Detta då han har möjlighet att utföra arbetet när han vill, vilket i sin tur bör leda till ett lyckat samarbete med andra medarbetare. En annan tolkning av citatet är att den digitala kommunikationen tycks öka produktiviteten samt bidra till lägre kommunikationskostnader. Eftersom tid också är pengar. Detta går således emot Heides (2002) resonemang om att tekniken inte skulle möjliggöra ökad produktivitet eller bidra till lägre kommunikationskostnader. Oskar berättar nedan om sina erfarenheter från tidigare arbetsplatser av mer traditionell karaktär med fysiska kontor och kollegor under samma tak. Trots att han där hade möjlighet att diskutera med sina kollegor face-to-face, valde han ändå att kommunicera digitalt för att effektivisera sitt arbete:

”... så går det ju snabbare än att jag ska gå dit och sen gå tillbaka, så sitter jag vid mitt skrivbord och får svar med en gång helt enkelt. Sen är det ju också för att optimera tiden.”

Det blir intressant att reflektera över detta då vi tidigare gjort en tolkning av att det enklare uppstår missförstånd i den virtuella miljön än i det fysiska mötet. Å ena sidan kan budskapet i en virtuell miljö misstolkas, vilket kan leda till att kommunikationen blir tidsineffektiv. Å andra sidan kräver det fysiska mötet en förflyttning, rent fysiskt. Vilket tillika kan leda till att kommunikationen blir tidsineffektiv.

5.2.2 Synkron och asynkron kommunikation

I teorin talar Ruggieri et al. (2013) om den synkrona och asynkrona kommunikationen. Detta går att knyta an till resonemanget om risken att kommunikationen blir tidsineffektiv samt den ovisshet som uppstår i samband med att skicka iväg ett meddelande. Ruggieri et al. (2013) menar att flera av de digitala kommunikationskanalerna är präglade av asynkron kommunikation. Däremot har vi redan konstaterat att det idag finns digitala program som erbjuder synkron kommunikation, däribland Zoom och Skype. På så sätt har dessa verktyg gjort det tänkbart att kommunikation kan vara synkron och icke-fysisk på samma gång. Mot bakgrund av detta blev det därför intressant att fråga våra intervjupersoner om de upplevt fördröjning av kommunikationen och i så fall hur det har påverkat dem. Samtliga intervjupersoner svarade att det naturligtvis finns en risk att kommunikationen blir fördröjd, men att detta inte varit problematiskt på Blomman AB. Björn delar med sig av följande:

“Det vet man ju att det finns. Men det är inget som jag... det har inte varit ett problem överhuvudtaget.”

Av citatet kan vi tolka att Björn inte upplever en fördröjning av kommunikationen. En intressant fråga är dock hur Björn kan vara säker på det. Det går att tolka Björns citat som att han aldrig har behövt vänta tillräckligt länge för att uppleva en form utav fördröjning. Å ena sidan är fördröjning att behöva invänta fem minuter på ett svar, då det inte sker direkt. Detta kan dock tolkas som en form utav direkt kommunikation, då det inte stör kommunikationen. Å andra sidan kan en timmes väntan på ett svar upplevas irriterande och därav påverka kommunikationen. Det kanske snarare handlar om att sudda ut de tydligt uppsatta gränserna för vad som räknas som synkron respektive asynkron kommunikation. Därför anser vi att det istället kan vara relevant att tala om grader av synkron och asynkron kommunikation.

Tidigare diskuterade vi det fysiska mötets tidsineffektiva egenskaper. Trots detta vill vi hävda att den digitala kommunikationen också kan vara tidsineffektiv. Detta då den asynkrona kommunikationen präglas av att personen som kommunicerar har tid att tänka igenom sitt budskap noggrant, innan hen sänder ett meddelande (Ruggieri et al., 2013; Lin, 2015). Det kan därför finnas en risk att asynkron kommunikation blir tidsineffektivt - dels läggs mycket tid på att formulera det ”perfekta” budskapet, dels kan kommunikationen innebära att en stor del av ens tid

läggs på att vänta in feedback (Suler, 2004). Här berättar Johan om möjligheten att formulera ett bra budskap i den virtuella miljön:

“... man har ju tid att reflektera över sina svar på ett annat sätt. Det blir inte så direkt kommunikation utan det blir såhär man skriver nånting... så svarar man. Pratar man face-to-face så är det ju såhär. Då svarar man liksom om man fått en fråga... Fördelen är ju att man kan reflektera över svaren mycket mer.”

Det blir sålunda intressant då den digitala kommunikationen väl blir snabb först efter att avsändaren har skickat iväg meddelandet. Vi tror därför att det finns en utmaning med den asynkrona kommunikationen. Det handlar om att formulera ett bra budskap, men också om att formulera det snabbt. Vår tolkning av Johans citat är ändå att tiden man har att formulera ett bra budskap kan (i vissa sammanhang) vägas tyngre än den direktitet det fysiska rummet möjliggör för.

Ruggieri et al. (2013) hävdar att den digitala kommunikation ofta är asynkron. Vi vill däremot betona att lite tycks skrivas om den digitala synkrona kommunikationen, som sker via diverse digitala plattformar. Här berättar Oskar kring den upplevda känslan av att kommunicera i digitala kanaler med videofunktion, samt vikten av att faktiskt se varandra trots geografiskt avstånd:

“Då kan man ju se vem man pratar med... det blir lite härligare stämning... för att bara chatta, då får man ju all fakta och så. Men man får inte själva känslan, man blir inte lika motiverad av det. Även om man skulle skriva en motiverande text och massa armar upp i luften och tummen upp och såntdär, det skulle inte ersätta ett sånt möte som XXX-mötena har.”

En tolkning av citatet är att Oskar upplever den synkrona videokommunikationen som ett komplement till endast en digital kommunikation. En annan tolkning är att han helt enkelt inte anser att den digitala kommunikationen är tillräcklig. Det blir således intressant att reflektera över vad detta beror på. Ett potentiellt svar som våra reflektioner kan leda fram till är det ligger i vår mänskliga natur att vilja se den vi kommunicerar med. Trots att känslor kan uttryckas via emojis tror vi inte att dessa

kan ersätta de ansiktsuttryck och tonlägen som kan upplevas genom synkron digital kommunikation och det fysiska mötet.

I det teoretiska kapitlet kritiserade vi den föråldrade termen datormedierad. Detta vill vi återigen förstärka då intervjuerna lyfter fram att det vi tidigare behövde en dator för att utföra, kan vi idag utföra med hjälp av våra mobiltelefoner. Till datormedierad kommunikation räknas e-post, datorkonferenssystem och webbsidor (Heide, 2002). I dag vet vi att samtliga av dessa funktioner går att utföra på våra mobiltelefoner, samt mycket mer. Här berättar Sara den upplevda känslan av e-mail som ett kommunikationsmedel samt att vi är förbi den tid då e-mail var det enda digitala kommunikationsmedlet som användes:

“Hur gör man så att dom här människorna kommer närmare varandra? Det är ju dom här digitala kanalerna, annars hade det ju varit bara e-mail och bara e-mail är ju egentligen väldigt väldigt trist. Bara e-mail, vi är förbi det. Det är inte 95 längre, det är inte 2000 längre, det är inte 2005, eller 2010, utav vi har kommit in i en digital tid där det finns andra typer av kanaler som gör kommunikationen lättare, enklare och mer tillgänglig.”

Vi tolkar detta som att Sara bekräftar vårt resonemang om att det är mer relevant att tala om digitala kommunikationskanaler och digital kommunikation än de föråldrade terminologierna IKT och datormedierad kommunikation. Dels för att vi idag kan skriva e-mail på våra mobiltelefoner, dels för att vår definition av digital kommunikation kan ses som ett paraplybegrepp för den kommunikation som sker via mobilapplikationer, digitala- och social medier, intranät, textmeddelanden, e-mail, samt digitala kommunikationsverktyg. Vi vill samtidigt understryka att intervjupersonerna tror att de digitala kommunikationskanalerna kommer växa och bli ännu större. Men intressant är att de ändå tror att digitala plattformar som behandlar planering och anteckningar inte helt kommer kunna ta över marknaden av fysiska almanackor och block. Trots den ökande närvaron i digitala miljöer har inte det fysiska blocket och pennan försvunnit. Markus beskriver detta på följande sätt:

”Jag kan ju ibland vilja skriva med papper och penna bara för att... ibland kan det vara extra tydligt att sätta upp en lapp.”

En tolkning av citatet kan vara att medarbetarna, trots sina unga åldrar, ändå har vuxit upp och gått i skola med få inslag av den virtuella miljön. Trots den ökade närvaron i den virtuella miljön finns således en djup vana att skriva för hand samt att fysiskt äga ett block. Vi tror därför att ett liv utan fysiska inslag fortfarande är långt bort. Intressant blir därför reflektionen över hur den framtida generationen kommer att agera. Detta eftersom den framtida generationen kommer att växa upp i en digital era där användningen av teknik och digitala kommunikationsmedel troligtvis bara kommer att öka.

5.2.3 Rätt kompetens till rätt teknik - digital natives och digital immigrants

Att tala om digital kommunikation kan kännas lika självklart för vissa, som det kan kännas främmande för andra. Att vi lever i en tid där allting blivit mer digitalt är svårt att undgå. Däremot behöver inte det innebära att alla människor i vår omgivning besitter kunskap om alla digitala tekniker. Det blir sålunda viktigt för praktiker (eller de som ansvarar för tekniken i en organisation) att inte bli blinda av trender och glömma bort kulturella aspekter vid valet av teknik (Heide, 2002). Det som framkommit av intervjumaterialet är att samtliga medarbetare anser att tekniken på företaget är anpassad efter verksamheten och att den inte upplevs som komplicerad. Detta går i linje med Dinnocenzos (2006) teori om att kombinationen av rätt kompetens och rätt teknik är avgörande för kommunikationens utfall. Av empirin att utläsa har det ändå framkommit att vissa medarbetare, trots kombinationen av rätt teknik och rätt kompetens, valt att inte använda sig av alla digitala verktyg som erbjuds på Blomman AB. Här berättar Ludvig om varför han har valt att inte använda ett visst digitalt verktyg:

”... det är nog bara att jag ska vänja mig vid det, för XXX har jag fortfarande inte kommit in i... det är nog de där med att jag är extremt dålig på att planera, när jag ska lära mig någonting nytt så, om jag inte är intresserad av det över huvud taget, vilket jag inte är av planering, jag hatar planering då på något sätt skjuter jag på det, och så är det med alla saker som jag inte är intresserad av.”

Utifrån citatet kan vi därför kritisera Dinnocenzos (2006) resonemang om att det endast krävs en kombination av rätt teknik och rätt kompetens för ett lyckat kommunikationsarbete. Vi vill hävda att ytterligare en viktig komponent är människors inställning till att lära sig. Finns det sålunda inte en inställning till att vilja lära sig ett nytt digitalt verktyg kommer en troligtvis inte heller att göra det. Detta fenomen går att identifiera i våra liv, på många olika sätt. Om inte den rätta inställningen finns till att lära sig någonting nytt, tror vi inte heller att man kommer att göra det. Finns där ingen vilja för att till exempel lära sig att cykla eller köra bil, kommer personen inte heller att göra det. Vi tror även att viljan många gånger måste komma från en själv. Det blir sålunda svårt för utomstående att lära dig något nytt. Ens omgivning kan alltid hjälpa till, men det är upp till en själv att faktiskt ta till sig informationen och göra någonting utav den. Organisationer kan således inte styra över medarbetarnas teknikacceptans. Vi ser istället att organisationer bör berätta för sina medarbetare om teknikens möjligheter och hur tekniken kommer att underlätta för deras arbete. Detta tror vi kan leda till att organisationer hjälper sina medarbetare att förstå tekniken och på så sätt acceptera den.

Prensky (2001) diskuterar ytterligare en aspekt av inställning till och acceptans av teknik i sin uppdelning av generationer i digitala infödingar (digital natives) och digitala immigranter (digital immigrants). Utifrån teorin tycks det finnas en föreställning om att tekniskt användande inte faller sig lika naturligt för äldre människor. Metallo och Agrifoglio (2015) menar också att den yngre generationen är mer intresserade av teknik än den äldre. Här berättar Karl om sin syn på detta:

“... det hamnar på att allt är väldigt innovativt hela tiden och där tror jag ju att det kan fela lite i rutinen för kanske en äldre herre eller dam som kanske inte har lika bra pli på den här sortens av, som jag säger, sätt att jobba på. Jag tror att det kan bli lite kruxigt där faktiskt.”

Vid första anblick uppfattar vi citatet som ett tecken på att ålder kan komma att påverka hur lätt en människa har för att anamma nya tekniker. Det som är uppseendeväckande i Karls citat är dock att det inte enbart är åldern i sig som står i fokus. Istället talar han om hur avvikelser i rutiner är det som kan ställa till med problem. Istället för att handla specifikt om ålder, tycks det därmed handla om att olika generationer har olika rutiner. Och rutiner kan ju faktiskt ändras. Även om vi uppfattar

att åldern kan stå för en problematik, kan vi därmed ändå inte se att åldern faktiskt skulle vara avgörande för hur bra en person skulle klara av att arbeta i en virtuell miljö. Återigen tycks det snarare handla om viljan att lära sig - vill en äldre person, en så kallad teknisk immigrant, ändra sina rutiner så finns det ingenting som tyder på att hen inte kan göra det. För att få en vidare inblick i frågan diskuterar vi ämnet med Johan, som ger oss följande inblick:

“... det var så naturligt för oss att göra detta. Eftersom vi kommunicerar på samma sätt till våra kompisar... Men för de som inte har detta i vardagen, såklart så är det en omställning.”

Även Johan antyder att människor skulle ha enklare att anpassa sig till en virtuell miljö om de har för vana att använda sig av digitala kommunikationskanaler sedan innan. Likt det Karl nämnde är det inte ålder som är det viktiga, utan rutiner. Men kan det finnas en problematik i att människor har rutiner? En tanke som slår oss är att rutiner kan ge människor en känsla av trygghet. En person som är van vid att träna på gym känner säkerligen en trygghet i det. Är personen van vid att vända sig till sin syster när hen behöver hjälp, finns säkerligen en känsla av trygghet även till det. Men om samma person inte är lika van vid att löpträna, eller ta hjälp av sin bror, finns det en risk att det istället finns en känsla av otrygghet i att göra det. Om så är fallet, varför skulle personen vilja ändra sina rutiner och därmed avlägsna en känsla av trygghet i sitt liv? Utifrån detta resonemang skulle vi vilja påstå att svårigheten inte ligger i åldern specifikt, utan i de rutiner som åldern kan ge upphov till och som därjämte kan vara svåra att förändra - eventuellt på grund av ovilja eller rädsla för det okända.

Oavsett om det är frågan om generationer eller vanor, kvarstår det faktum att medarbetare från Blomman AB ser att äldre människor skulle ha svårt att arbeta i en virtuell miljö. Intressant är dock att en medarbetare vi intervjuat är av en motsatt åsikt. Sara menar att Blomman ABs arbetssätt är hanterbart för de flesta:

“Det är väldigt få personer som skulle ha svårt med de digitala medier vi använder oss utav.”

Sara förkastar här teorin om att äldre personer skulle få bekymmer i en virtuell miljö, likt den som existerar på Blomman AB. Av citatet att döma är tekniken på Blomman AB rent användningsmässigt så pass enkel att lära sig att alla skulle klara av det. För alla som vill lära sig och vågar ta ett steg utanför sin trygghetszon, står den virtuella miljön således öppen.

5.2.4 Den ständiga uppkopplingen

Något som genomsyrade flera av intervjuerna var den upplevda känslan av att stress kan uppstå i samband med att jämt vara uppkopplad mot de olika digitala kommunikationskanalerna. Det framkom i intervjuerna att medarbetarna vill vara uppkopplade för att hålla sig informerade och uppdaterade men att det ibland kan gå överstyr. Ludvig beskriver sin upplevda känsla av att ständigt vara uppkopplad på följande sätt:

“På något sätt så känns det väldigt viktigt att faktiskt komma bort från tekniken också att inte hela tiden vara tillgänglig.”

Citatet ligger i linje med Harwoods et al. (2014) teori om att förväntningarna på att ständigt vara uppkopplad leder till ökad stress. Däremot har ingen av intervjuerna gått så långt som att säga att den oavbrutna uppkopplingen skulle vara en bidragande faktor till depression och ångest, likt Cashs et al. (2012) teori. En annan tolkning skulle även kunna vara att Ludvig ibland stänger av alla digitala kommunikationskanaler för att ha tid över till annat. Vidare berättar Nils om hur viktigt det är att sätta upp klara och tydliga regler för att kunna undvika stress:

“... men där har vi satt upp klara och tydliga regler, eller min sambo har gjort det i alla fall, ingen dator efter klockan 8 på kvällen... kanske smyger jag in någon gång då och då. Det krävs ju en enorm disciplin, både att sköta jobbet men också den biten, för alltså stressen är ju livsfarlig, alltså gå in i väggen är ju en risk som alla... Jag tror att många kan bli stressade av det. Men jag känner att jag har bra kläm på det. Och jag har ju en som slår mig på fingrarna annars...”

Av citatet att utläsa har Nils skapat en balans mellan att vara uppkopplad och att stänga av. Vi tror, liksom Nils att det är viktigt. Kanske blir det av ännu större betydelse inom denna typ av verksamhet där kommunikationen till största del sker digitalt. Nils vittnar om att det finns risker i att ständigt vara tillgänglig, men berättar också att han ibland lockas av att ständigt vara digitalt närvarande. Vi tror att människor, liksom Nils inte bara känner en stress av att ständigt vara tillgängliga, utan också av vetskapen av att eventuellt gå miste om information. En annan reflektion av citatet är att det kan vara svårt att skilja på vad som är privata aktiviteter och jobbrelaterade aktiviteter. När man använder digitala kommunikationskanaler för privat bruk kan det vara lätt att också utföra en arbetsrelaterad aktivitet samtidigt, då de två ofta utförs i samma kanaler.

Vi har i teorikapitlet argumenterar för att en mer lämplig terminologi istället för IKT är digitala kommunikationskanaler. Liksom IKT har dessa digitala kommunikationskanaler möjliggjort för spridning av stora mängder information. Även om digitala kommunikationskanaler möjliggör för en spridning av information kanske inte medarbetarna alltid är mottagliga för dessa mängder. Vi tror att allt för stora mängder information snarare kan leda till informationsöverflöd. En tanke som slår oss är även att tekniken ibland utvecklas för fort och att vi användare inte utvecklas i samma takt. Detta ligger i linje med Heides (2002) resonemang om att baksidan med digitala kommunikationskanaler är den starka betoningen på öppenhet, som kan resultera i att många organisationer drabbas av informationsöverflöd. Detta är något våra intervjupersoner har bekräftat då de ibland ofrivilligt får ta del av information, som egentligen inte rör en själv. Markus beskriver bland annat detta:

“... det känns mer att jag går in och så känner jag oj gud ni har jag 74 meddelanden här och så scollar jag lite fort... mer att jag känner kanske oj, måste jag läsa allt det här, för att hänga med och inte missa något, men det har inte egentligen varit något som rör mig.”

Å ena sidan kan vi utifrån Markus kommentar ovan få uppfattning om att Blomman AB inte har reflekterat över att informationsöverflöd kan uppstå. Samtidigt menar Ludvig på att organisationen har varit väldigt duktiga på att undvika informationsöverflöd. Ludvig berättar så här:

“Här har dom varit väldigt duktiga på att de ges bara relevant information... och så fort det är någon som börjar skriva, jag vet att det var så för någon vecka sedan, som började skriva en massa saker, då direkt gick en av cheferna in och sa “håll er till vad som är relevant”.”

Av citatet att tolka anser vi att organisationen verkar arbeta för att ständigt hålla informationen relevant. Detta i sin tur bör underlätta för medarbetarna att sälla i informationen, vilket tycks leda till ett icke-informationsöverflöd. Det lär dock, av vår tolkning att döma, vara svårt att sortera bort viss information som är skriven av medarbetarna. Det skulle kunna uppfattas som kränkande mot en person som exempelvis publicerat ett inlägg eller skrivit ett e-mail, att radera inlägget utan vidare förklaring.

5.3 Samspelet med andra i en virtuell miljö

5.3.1 Behovet av tillhörighet

Digital kommunikation möjliggör för frihet. Enligt flera av våra intervjupersoner är det just denna möjlighet som lockar dem till att vilja arbeta för en organisation där delar av kommunikationen sker digitalt. Trots den upplevda känslan av frihet och individualism tycks det hos flertalet intervjupersoner finnas en vilja att ändå samverka med andra människor inom organisationen. Johan berättar om hur han uppskattar samhörigheten med andra och ogillar ensamheten:

“... få vara del av en grupp i Blomman AB är ju också nånting som är viktigt tycker jag... det är mycket enklare att klara av saker tillsammans. Även fast det är ett individuellt arbete så kan man ändå hjälpas åt på något sätt... men det går väl ihop med vad jag tänker om livet generellt sett. Att det är ju härligare att vara del av en grupp än att vara isolerad själv.”

Johans tankar överensstämmer med Nilssons (1993) teori om att grupper utgör en stor del av våra liv. Trots att medarbetarnas arbete på Blomman AB i grunden är

individuellt, tycks det vara av betydelse för Johan att tillhöra en grupp på arbetsplatsen för att kunna hjälpa andra och få hjälp från andra. Citatet visar på att Johan värderar det samarbete som grupper öppnar upp för högt. I enighet med detta beskriver Nilsson (1993) hur en stor del av det stöd vi har i våra liv, både personligt och socialt, kommer från just de grupper vi tillhör. Ur en synvinkel skulle grupperna på Blomman AB kunna vara av formellt slag, då gruppmedlemmarna diskuterar arbetsrelaterade ämnen. Ur en annan synvinkel kan grupperna dock vara informella, eftersom de verkar uppstå på grund av att medarbetarna känner ett behov av att skapa relationer. Nilsson (1993) gör en uppdelning mellan formella och informella grupper, men vi kan se att distinktionen mellan de olika grupptyperna är flytande. Med Johans citat som utgångspunkt kan vi se det som att det är kombinationen av målinriktade och relationsbyggande diskussioner som är nyckeln till att en välfungerande grupp skapas. Det kan i sin tur stå för ett antagande om att människor självfallet vill samtala om sådant som kan föra dem framåt i sin yrkesroll, men att behovet av grupptillhörighet faktiskt också går utanför ramarna för vad som räknas som yrkesmässigt. För att trivas på sin arbetsplats krävs också element av relationer och informell kommunikation. Något så basalt som att umgås med sina kollegor tycks vara av stor vikt.

Ludvig menar likt Johan att gemenskapen är viktig. I vår intervju med Ludvig lyfter han fram ännu en viktig aspekt i diskussionen:

“... vi pratade om att vara medlem i en grupp och då tror jag att det inte bara är att man ska känna att man är delaktig i en grupp, det är faktiskt att man ska träffa människor, få beröring och få energi... Det är nog viktigt att man också, inte bara har all kommunikation digitalt, utan att man får träffa...”

Av citatet att döma anser Ludvig inte att gemenskapen i sig är tillräcklig, utan att plattformen där den utövas också är av betydelse. På Blomman AB sker kommunikationen delvis via fysiska möten men framförallt genom digitala kommunikationsmedel. Att Ludvig, som arbetar i denna delvis virtuella miljö, är av denna åsikt leder oss till en tanke om att det saknas någonting i den digitala kommunikationen som är vitalt för att Ludvig ska känna fullständig grupptillhörighet. Shin (2008) diskuterar hur geografisk spridning mellan gruppmedlemmar kan ha negativ inverkan på

kommunikationen dem emellan. Utifrån detta kan vi tolka det Ludvig säger som att den digitala kommunikationen inte kan bidra med alla komponenter som Ludvig önskar, såsom att känna beröring och energi från en annan person. Detta kan vi jämföra med det Driskell et al. (2003) teori om den virtuella miljöns oförmåga att inkludera kroppsspråk, ögonkontakt och karisma i kommunikationen. Någon form av känsla och närhet, utöver den digitala, tycks vara en viktig faktor för att organisationsmedlemmarna ska känna att de är del av en grupp eller ett sammanhang. Den geografiska och tidsmässiga frihet som digital kommunikation möjliggör för, verkar således behöva kompletteras av en fysisk miljö för att människorna i den ska trivas med sin omgivning. Denna komplettering tycks dock inte behöva göras på arbetsplatsen:

“... jag tror att det är väldigt grundläggande i människans natur om man kollar bakåt i tiden, att vi tillhör en grupp eller känner att vi tillhör en grupp, och gör man inte det privat... att man har en hobby eller liknande så är det väldigt viktigt att man får det via jobbet.”

Ludvig beskriver här hur grupptillhörighet är en central del av människors liv, likt Nilsson (1993) hävdar, men också hur det kan vara nog att ha denna tillhörighet privat. Utifrån vår tolkning innebär detta att en person med ett rikt socialt liv utanför sin arbetsplats, inte skulle påverkas i lika stor utsträckning av de digitala kommunikationskanalernas oförmåga att till fullo ersätta det fysiska rummet. Hur en människa känner för den privata miljön i sitt liv, skulle således påverka hur hen mår på arbetet. Det leder oss till att tänka på komplexiteten i att förklara människors välmående på arbetsplatsen enbart utifrån det som sker just i en specifik miljö, då samtliga miljöer i en människas liv tycks påverkas av varandra. Istället för att se på delarna separat är det således viktigt att anta ett helhetsperspektiv. Och det kanske kommer att bli än viktigare. Om virtuella miljöer på arbetsplatsen är något vi kommer att se mer av i framtiden, kan detta stå för en insikt i problematiken i att förutspå hur organisationsmedlemmarna skulle kunna komma att må till följd av den virtuella miljön.

5.3.2 Utan det fysiska mötet

Insikten från Ludvigs citat får oss att börja fundera kring ett scenario där det fysiska rummet helt ersätts med det digitala. Att möjligheten att kommunicera med sina kollegor via fysiska möten hade tagits bort. Hur hade medarbetarna i en sådan organisation känt? För att besvara detta krävs att vi riktar fokus mot de fysiska möten som faktiskt anordnas på Blomman AB, samt vad de betyder för medarbetarna. Vi har fått vetskapen om att Blomman AB med jämna mellanrum anordnar fysiska träffar för sina medarbetare, i form av afterworks och andra events. När Björn berättar för oss om sin syn på dessa träffar, är det med en positiv anda:

“... vi tycker nästan att det är kul att träffas och ja, tycker det är roligt att få komma upp på såna här grejer... man bygger upp en relation digitalt liksom, absolut... Man kan göra saker som man inte kan göra digitalt fortfarande som är mycket roligare att göra tillsammans.”

Detta tolkar vi som att medarbetarna visserligen lägger en grund för en relation när de kommunicerar digitalt, men att det krävs ett fysiskt möte för att utveckla relationen ytterligare. Tolkningen leder oss också till ett antagande om att de relationer som byggs i en virtuell miljö är bristfälliga - och kanske till och med ytliga? Om de grupper vi tillhör i livet är välfungerande kommer vår livskvalitet att höjas som ett resultat av det (Nilsson, 1993). Men om våra relationer till andra, det vill säga vår grupptillhörighet, inte ger oss det vi eftersträvar kommer vår livskvalitet istället att sjunka. För organisationer som i framtiden kommer att bli allt mer virtuella är detta en viktig aspekt att ha i åtanke. Utifrån Björns citat i kombination till Nilssons (1993) teori om livskvalitet, skulle en person som enbart kommunicerar med andra digitalt faktiskt kunna känna en låg nivå av livskvalitet och därmed också må sämre. Dessutom kan vi i citatet identifiera att Björn anser det vara viktigt att ha roligt - vilket kan upplevas som ytligt, men blir av intresse för oss vid en närmare anblick. Är det roligt att träffa sina kollegor fysiskt, blir motsatsen att det är tråkigt att inte göra det. Att en människas livskvalitet påverkas av hur roligt eller tråkigt denna anser sitt liv vara, vågar vi påstå är en sanning. Vidare är det i den relationsskapande process som Björn beskriver, som vi tror att en kollektiv kompetens kan skapas. När vi målar upp ett scenario för Markus, där det fysiska rummet inte existerar, berättar han att han hade tagit avstånd från att börja arbeta för en sådan organisation:

“Nej då tror jag inte att jag ens hade börjat. För det var en slags trygghet och se någonting fysiskt, annars hade det känts väldigt så flytande.”

Å ena sidan tolkar vi citatet som att Markus är starkt negativt inställd till att arbeta för en organisation där han aldrig skulle ges möjligheten att träffa sina medarbetare face-to-face, på grund av att hans trygghet hade gått förlorad. Detta kan vi återkoppla till Shin (2015) som menar att geografiskt avstånd till de människor man tillhör samma grupp som, kan leda till en känsla av lågt förtroende för gruppmedlemmarna. Markus känsla av otrygghet skulle alltså kunna grunda sig i ett lågt förtroendet för organisationen, till följd av bristen på tillgång till det fysiska rummet. Hade Markus litat på organisationen och dess medlemmar, hade hans osäkerhet försvunnit. Å andra sidan kan vi koppla citatet tillbaka till avsnittet om digitala infödingar och digitala immigranter. Teorin menar på att teknisk acceptans är beroende av ålder (Chung et al., 2010). Visst är Markus en digital inföding i det avseendet att han tillhör en generation som vuxit upp med att kommunicera digitalt. Men av citatet att tolka är Markus kanske ändå inte en digital immigrant till fullo, utan också en digital inföding när det kommer till att låta kommunikationen ske enbart digitalt.

Trots att samtliga intervjupersoner i teorin tillhör kategorin digitala infödingar, tycks den allmänna inställningen till att helt eliminera det fysiska rummet, vara negativ. Johan berättar för oss att han, likt Markus, inte hade uppskattat avsaknaden:

“Jag tror det hade varit lite känslolöst, och det hade varit identitetslöst känner jag. Jag är inte riktigt anammad helt i det här med att vara helt bunden på sociala medier. Det är väl mest att få ett ansikte på saker och ting... Det är bara att man får ett ytterligare starkare band till företaget.”

Det Johan beskriver här kan tolkas som att bristen av det fysiska rummet innebär en svagare känsla av tillhörighet till organisationen. Detta möter Kieslers och Cummings (2002) teori om att geografisk närhet underlättar för medlemmarna i en grupp att identifiera sig med gruppen. Om Blomman AB i detta fall utgör gruppen, skulle det i det scenario vi ställt upp innebära att Johans band till företaget hade försvagats. Frågan är dock vilken skada detta hade kunnat göra, i en organisation där medarbe-

tarna ändå uppskattar den rumsliga och tidsmässiga frihet de har. När vi ställer frågan till Oskar om vad han tror skulle bli effekten av att ersätta all fysisk kommunikation med digital kommunikation blir svaret följande:

“Det tar ju bort själva gemenskapen. Och det är nåt som är väldigt viktigt... känner man att man hör till nånting... då trivs man bättre... Om vi inte skulle ha några gemensamma träffar, då skulle jag nog känna att ”amen det spelar väl ingen roll om jag inte säljer någonting idag”. Alltså man känner ingen samhörighet... men har man någonting man tillhör, ja, då brinner man mer för det.”

Av citatet att tolka är gemenskap och samhörighet viktigt för att Oskar ska känna att han brinner för sitt arbete. Till och med för att han ska känna ett syfte med att överhuvudtaget utföra sina arbetsuppgifter. Nilsson et al. (2014) menar att om gruppmedlemmar inte känner social sammankoppling till varandra, finns en risk att medlemmarna kommer att ta mindre ansvar för arbetet inom gruppen. På Blomman AB jobbar varje medarbetare visserligen individuellt på så sätt att de inte tvunget måste samarbeta med övriga medarbetare för att utföra sitt jobb, men likt de tidigare avsnitten i analysen redovisat, vill medarbetarna ändå vara en del av en grupp. Dessutom kan vi ur Oskars citat utläsa att han trivs bättre med sitt arbete när han kan känna en tillhörighet till det och att han blir motiverad av att samspela med andra. Dels kan vi därmed förstå Oskars citat som att en fullständigt icke-fysisk miljö hade inneburit lägre motivation och arbetsglädje. Vi kan också tolka det som att människor är så pass sociala till naturen - vi behöver samspel, närhet och fysisk interaktion - att icke-fysiska miljöer helt enkelt går emot vad människor behöver för att må bra. Det tycks finnas en hårfin gräns mellan den frihet som den virtuella miljön möjliggör för, och en känsla av ensamhet. Kanske är det så att Blomman AB balanserar här emellan och att en uteslutning av den digitala eller fysiska miljön skulle rubba balansen. Frihet kanske är bra i en viss mån. Men frihet kanske alltid kommer att behöva kompletteras av det fysiska rummet. Eller är det rentutav så, att frihet inte existerar utan det fysiska rummet? Att inte samspela med andra leder till svårigheter i att se mening med och förstå det som händer runtomkring en (Nilsson et al., 2014). Det är tänkbart att geografisk

och tidsmässig frihet tappar betydelsen för medarbetare, om de sociala bitarna i ens liv inte är på plats.

5.3.3 Kollektiv kompetens och kunskapsutbyte i en virtuella miljö

Utifrån ovanstående tankar och citat har vi nått en förståelse för att flera av medarbetarna på Blomman AB ser grupptillhörighet som något viktigt. Vi har också kunnat förstå att kommunikation i den virtuella och den fysiska miljön skiljer sig åt. I vår intervju med Karl delar han med sig av ytterligare en tanke:

“... de dagarna när man har det extremt motigt så känns det som att jovisst, ett telefonsamtal det funkar ju men det är ju alltid... alltså när man ändå har någon fysiskt bredvid sig så är det en helt annan femma tror jag... har du en riktigt, låt oss säga det, en pissig dag, så kan det vara jäkligt skönt att ha nån där som faktiskt bara klappar en på axeln typ och liksom kan sätta sig ner och prata lite med dig kanske i backstage och ta en kopp kaffe och sen så ordnar man det. Det finns ju inte riktigt här på nåt sätt.”

Medvetet eller omedvetet finner vi mycket av vårt stöd i livet i de grupper vi tillhör (Nilsson, 1993). Karl berättar i citatet ovan att det kan uppkomma situationer i arbetet när behovet av stöd från andra är stort, som i samband med en dålig dag. Det intressanta i citatet är att Karl också redogör för hur ett telefonsamtal inte kan bidra med det stöd han önskar i en situation som denna, utan att han hade föredragit att få träffa någon från organisationen face-to-face. Dels saknar Karl en klapp på axeln, det vill säga fysisk beröring. Dels finns en önskan om att kunna sätta sig ner “bakom kulisserna” och samtala över en kopp kaffe tillsammans med denna någon. Varken det ena eller andra kan förekomma i en virtuell miljö. Att Karl efterfrågar ett samtal i lugn och ro, tolkar vi som att det finns ett behov hos honom att dela med sig av det som hänt under den dåliga dagen. Enligt Hansson (2003) är det i sådan direkt social interaktion som ny kunskap kan växa fram och bilda det som han benämner som kollektiv kompetens. Teorin säger också att kollektiv kompetens inte alltid skapas lika enkelt i en virtuell miljö (Hansson, 2003). Karls citat ger oss en uppfattning av att det är enklare att utveckla kollektiv kompetens i det fysiska rummet,

men det faktum att han nämner att ett telefonsamtal ändå fungerar leder oss även in på tankar om att kollektiv kompetens fortfarande kan skapas i en virtuell miljö, om än svårare. Kollektiv kompetens bygger på att människor i kollektivet utbyter erfarenheter och kunskap med varandra. När vi ställer en fråga till Karl om huruvida han anser kunskapsutbytet vara viktigt får vi följande svar:

“Jag tror att all kunskap vi kan skicka vidare till en annan part är guld värt... det är ju en perfekt plattform för att skapa ett sådant community blir det ju nästan, där vi alla kan samlas och vi alla gör samma sak.”

Av citatet uttolkar vi två viktiga poänger. Det första gäller Karls inställning till kunskapsutbyte - han är positivt inställd och ger intryck av att se det som en viktig process. Det andra gäller det som Karl refererar till som “perfekt plattform”. Detta förstår vi som att Karl faktiskt anser att de digitala kommunikationskanalerna är utmärkta för att dela kunskap och information mellan varandra, då samtliga inblandade kan mötas oavsett geografisk och tidsmässig spridning mellan medarbetarna. Medan det fysiska rummet kräver att samtliga mötesdeltagare samlas på en och samma geografiska punkt, gör digital kommunikation det tänkbart för fler människor att delta. Vi kan likna Karls resonemang vid det Sara säger om olikheter bland medarbetarna:

“... det finns inga landsgränser längre, helt plötsligt är Armando i Spanien lika mycket här som jag är där. Man når varandra på ett helt annat sätt... det är så många som har så mycket olika erfarenheter... Alla har sina erfarenheter och det är skönt att kunna höras av via så kallade samtal som vi har... Vi träffas alltså, vi hörs varje måndag... det för att vi kan utbyta väldigt mycket erfarenheter och peppa varandra.”

Vi förstår Saras reflektioner som att de digitala kommunikationsverktygen har möjliggjort för människor att samverka på ett gränsöverskridande plan. Hansson (2003) menar att olikheter i en virtuell organisation faktiskt kan underlätta för skapandet av kollektiv kompetens, varpå vi tolkar det som att just de blandade erfarenheter som medarbetarna bidrar med, gör att Blomman AB har stor potential att utveckla kollektiv kompetens även i den virtuella miljön. Detta resonemang kan appliceras

på mer än bara Blomman AB och organisationsvärlden. I ett större perspektiv pekar det på att människor har mycket att lära av varandra. Att interagera med oliksinade människor tycks vara viktigt, kanske för personlig utveckling och möjligheten till nya insikter. Dock uppmärksammar vi en viktig poäng i citatet. Sara nämner att medarbetarna kan utbyta väldigt mycket erfarenheter och peppa varandra, men hon nämner också att detta görs specifikt via de samtalsbaserade kommunikationskanalerna. Det finns därmed fortfarande en risk att annan typ av digital kommunikation, som sker i asynkrona kanaler utan videofunktion, inte alls möjliggör för samma typ av kollektiv kompetens. Om så är fallet, bör det vara av vikt att medarbetarna känner sig bekväma med att använda den synkrona typen av digital kommunikation. När vi ställer frågan till Markus om hur han ser på att använda dessa kanaler får vi dock ett annat svar:

“... jag har blivit inbjuden till sådana men där backar jag lite för att jag blir lite obekvämt. Alltså just det här med att man syns i någon bild och jag bara “vad ska jag tillföra”, just för att jag aldrig har provat det, så det är väl lite obekvämt...”

Kunskapsutbyte och skapandet av kollektiv kompetens är beroende av att medarbetarna faktiskt är villiga att dela med sig av information. På en fysisk arbetsplats kan det tänkas vara mer naturligt för medarbetarna att dela med sig av information spontant, då de i större utsträckning är omgivna av kollegor. Jämförelsevis krävs det i den virtuella miljön att medarbetarna faktiskt är villiga att använda teknik för att dela med sig. Markus beskriver hur videobaserad kommunikation gör honom obekvämt. Han beskriver vidare om en osäkerhet, i vilken han ifrågasätter om han verkligen har något att bidra med. Trots att Markus i teorin är en så kallad digital inföding, verkar det inte betyda att han ser på teknik som något förgivet och problemfritt. Genom att göra en uppdelning mellan digitala infödingar och digitala immigranter kan vi visserligen göra världen lite mer lätthanterlig, men vi kan tolka Markus citat som så att teknisk acceptans inte enbart är generationsberoende. Faktum kvarstår fortfarande att människor är olika. Således är det inte endast en människas ålder som avgör hur hen förhåller sig till teknik. Det kan finnas en risk med att sortera in människor i fack, om man inte samtidigt tillåter sig själv att lyfta blicken och accepterar att människors beteenden inte är så förutsägbara. Vi kan också se

tendenser till det som Fulk et al. (1990) talar om gällande överdrivna förhoppningar på ny teknik och det mänskliga beteendet i organisationer. Att implementera vissa tekniker i en organisationsmiljö är inte detsamma som att människor vill eller kan använda tekniken i fråga.

I vår intervju med Karl ställer vi en fråga om huruvida han brukar ta kontakt med sina kollegor. Karl beskriver det enligt följande:

“... men jag har inte varit så bra på att utnyttja det här med att bredda just det nätverket. Att ringa till andra medarbetare jag själv och kolla liksom hur jobbar du med det här varumärket eller... utan då har det snarare varit tvärtom... Så problemet ligger snarare hos mig än hos dem... jag har inga problem med att dela med mig av information och erfarenheter, det gör jag ju gladligen, men sen såklart, man håller ju alltid på sina ess i rockärmen liksom.”

Från svaret kan vi utläsa två poänger. Å ena sidan uppfattar vi det som att Karl inte själv tar initiativ till att ta kontakt med sina medarbetare för att dela med sig av erfarenheter. Genom att sätta detta i relation till det Karl nämnde tidigare, om hur han tror att kunskapsutbytet är “guld värt”, kan vi tolka det som att passiviteten inte beror på en ovilja att dela med sig. Likt tidigare fall kan det snarare tolkas som att Karl helt enkelt väljer att inte använda sig av tekniken, trots att han besitter den tekniska kompetens som krävs för att använda den. Det hade därmed kunnat vara annorlunda, om Karl arbetat i ett fysiskt rum och kunnat delta i kunskapsutbytet face-to-face. Å andra sidan uppfattar vi citatet, och mer specifikt delen om ess i rockärmen, som ett tecken på att det finns en gräns för hur mycket information medarbetare är villiga att dela med sig av. En hel del informationsutbyten med innehåll som säkerligen skulle kunna hjälpa en kollega, riskerar därmed att gå förloerade och den kollektiva kompetensen går miste om inputs som hade kunnat ta den till en högre nivå. Utifrån denna tolkning uppstår en fundering om vad som händer med intelligensen i organisationer som till stor del består av en virtuell miljö. Hur intelligenta medarbetarna än är rent individuellt verkar det finnas en risk att företagets gemensamma intelligens, som ju kräver att medarbetarnas bidrar med olika inputs, utmanas i den virtuella miljön. Den gemensamma, eller kollektiva, intelli-

gensen i företag leder till lärande och kunskapsutveckling även för individen. Därmed kan vi tolka situationen som att brist på kollektivt intelligens även kan leda till brist på individuell kompetens i en organisationsmiljö.

Velmurugan et al. (2010) menar att den virtuella miljön inkluderar vissa faktorer som förhindrar uppkomsten av kunskapsutbyte, däribland tekniska faktorer. När vi frågar Björn om hans syn på detta får vi följande svar:

“... vi gör det väldigt bra måste jag säga, det har nästan kommit... alltså väldigt naturligt att sköta kommunikationen därigenom, det har aldrig varit strul eller nåt sånt där så det är nåt man egentligen har slutat tänka på... att det hade kunnat vara annorlunda.”

Problem med teknik som inte fungerar har inte varit ett problem på Blomman AB, enligt Björn. Det låter snarare som att de digitala kanalerna integrerats så väl i medarbetarnas liv, att de inte ens längre reflekterar över att situationen hade kunnat sett annorlunda ut. Åtminstone är det ingenting som Björn verkar göra. Istället kopplar vi tillbaka till vår tanke om att kunskapsutbyte helt enkelt är något som uppstår om personen i fråga vill att det ska göra det. Oavsett teknikens möjligheter och användarens tekniska kompetens, faller vi tillbaka på människors olika viljor till saker och ting. Det får oss att börja fundera på om det individualistiska arbete som medarbetarna på Blomman AB utför, och som ju möjliggörs via den virtuella miljön, kan hämma den kunskapsutbytande processen. Att den frihet som kommer hand i hand med de digitala kommunikationskanalerna, gör människor mindre villiga att dela med sig och att individualistiskt arbete kan vara likvärdigt med ovilja att dela med sig. Och kanske än mer väsentligt väcks en tanke om huruvida utbytet mellan människor hade gått förlorad i en helt icke-fysisk miljö. Oavsett vill vi rekommendera praktiker att ständigt minnas att bara för att en teknik möjliggör för informationsutbyte, är det inte säkert att de avsedda användarna faktiskt kommer att använda den.

Trots inslag av passivitet gällande informations- och kunskapsutbyte mellan medarbetare, tycks den allmänna åsikten hos flertalet intervjupersoner vara att processerna är viktiga för arbetet. Det finns en uppfattning hos medarbetarna att de i det stora hela vill vara en del av kunskapsutbytet i de grupper de tillhör. Eller som Karl väljer att uttrycka det:

“Är det inte jag som behöver det idag, så kan det vara jag som behöver det imorgon.”

6. Slutsatser och diskussion

I detta avslutande kapitel presenterar vi de slutsatser vi har kunnat dra av vår analys. Vår övergripande syfte med studien har varit att nå en förståelse för hur medarbetarna på Blomman AB uppfattar den virtuella miljön på arbetsplatsen. Vidare har studiens syfte varit att nå förståelse för den digitala kommunikationens möjligheter och begränsningar samt medarbetarnas upplevda känsla av hur social tillhörighet och informations- och kunskapsutbyte fungerar i en virtuell miljö. Studiens syfte har även varit att studera vilket samband som finns mellan den virtuella miljön och det fysiska rummet. För att uppfylla syftet har vi besvarat följande frågeställningar; “Vilka möjligheter och begränsningar ser medarbetarna med att huvudparten av kommunikationen i företaget sker via digitala verktyg?”, “Hur ser medarbetarna på kunskaps- och informationsutbyte i en virtuell miljö på arbetsplatsen?” och “Vad anser medarbetarna om att helt utesluta möjligheten till det fysiska mötet på arbetsplatsen?”. Efter diskussionen om våra slutsatser ger vi förslag på hur forskningen skulle kunna fortskrida i framtiden.

6.1 Diskussion och reflektion

En slutsats vi kan dra utifrån vårt empiriska material är att möjligheterna med digital kommunikation också utgör dess begränsningar. Den tidsmässiga och rumsliga frihet som digital kommunikation öppnar upp för, är en av anledningarna till att medarbetarna på Blomman AB uppskattar organisationen så mycket. Samtidigt vill medarbetarna inte vara helt avskilda från sina kollegor. Att vilja känna sig fri är således inte detsamma som att vilja vara helt ensam i sitt arbete. Den största delen av kommunikationen på Blomman AB sker digitalt, men det anordnas också fysiska träffar med jämna mellanrum. Flera av medarbetarna nämner att de fysiska mötena inte bara är något som är roligt och bra, utan något som faktiskt är nödvändigt för att de ska vilja jobba på organisationen och känna mening med sitt arbete. Men det finns också en alternativ uppfattning hos några av medarbetarna. Somliga medarbetare menar att hur mycket fysiska inslag man behöver på sin arbetsplats påverkas

av hur mycket sådant man har i sitt privatliv. Att ha ett rikt socialt liv privat kan således i viss mån komplettera avsaknaden av sociala aktiviteter på arbetsplatsen. Oavsett om de fysiska inslagen nås via arbetet eller privat, ger de medarbetarna något som den digitala kommunikationen inte lyckas med. Tonläge, kroppsspråk och ögonkontakt är sådant som är viktigt för att känna en starkare koppling till organisationen och till sina medarbetare, men utgör dessvärre en av den virtuella miljöns begränsningar.

Det frihetsskapande elementet som medarbetarna uppfattar som oerhört positivt bottnar i att digital kommunikation går utanför de tids- och rumsmässiga barriärer som finns på en traditionell arbetsplats. Det innebär också att arbetsdagen inte nödvändigtvis är åtta timmar lång och slutar klockan 17.00, utan att en medarbetare kan välja att vara uppkopplad dygnet runt om denna så vill. Att ständigt vara uppkopplad innebär också att ständigt vara tillgänglig, vilket kan leda till stress. Vi har via intervjuerna förstätt att medarbetarna minskar risken till stress genom att sätta upp tydliga regler för sig själva angående hur länge och hur sent på kvällarna de får vara uppkopplade. Detta tycks dock vara svårt, då privata aktiviteter och arbetsrelaterade aktiviteter vävs samman. Vi har därmed förstätt att det krävs självdisciplin för att klara av det individuella arbetet på Blomman AB, vilket leder oss till förståelsen om att med frihet kommer också ansvar.

En av begränsningarna med digital kommunikation är dess asynkrona karaktär (Ruggieri et al., 2013), som kan leda till fördröjd och långsam kommunikation. Detta verkar inte vara något som medarbetarna reflekterat över och de menar på att i de fall de har fått vänta på ett sms, inte fått vänta så länge att det inneburit någon nackdel. Den digitala kommunikation har snarare utvecklats mot att bli allt mer synkron, i form av de verktyg som gör det möjligt för användarna att se varandra och kommunicera samtidigt. Tiden då e-mail användes flitigt tycks vara förbi och nya digitala kommunikationsverktyg med nya typer av möjligheter, har tagit plats i organisationer.

Ytterligare en slutsats vi kan dra av studien är att kunskaps och informationsutbyte är en process som pågår i en virtuell miljö, även om den tycks vara något begränsad. I en av intervjuerna fick vi berättat för oss att de digitala plattformarna på Blomman AB är ett perfekt forum för att skapa ett community där information och kunskap kan delas mellan varandra. Vidare består Blomman AB av medarbe-

tare med skilda bakgrunder och tidigare erfarenheter. De digitala verktygens möjlighet att skapa ett community, i kombination med de olikheter som finns mellan medarbetarna, gör att det finns stor potential till att bilda en stark kollektiv kompetens. Det tycks dock finnas ett problem, vilket grundar sig i att människor inte nödvändigtvis vill dela med sig av information digitalt. Att medarbetarna delar med sig av något tycks ske oftare efter en lyckad dag på arbetet, än efter en dålig dag. Till skillnad från i det fysiska mötet, sker utbytet inte lika spontant vilket vi tror kan innebära att en del nyttig information går förlorad. Å ena sidan kan det tänkas vara gynnsamt att medarbetare värnar om att upprätthålla en positiv anda på arbetsplatsen och därmed vill undvika att kommunicera sådant som är negativt präglad. Å andra sidan är det kanske just i dessa sämre situationer som en människa utvecklas och lär sig något som i sin tur kan spridas vidare till en andra part. Återigen ser vi tecken på att en möjlighet med digital kommunikation också är en begränsning. Att lättare kunna styra sin kommunikation tids- och rumsmässigt kan ses som en möjlighet för individen, men som en begränsning för den kollektiva kompetensen.

Blomman AB består av unga människor som vuxit upp med tekniken som en naturlig del av sin vardag. Flera av våra intervjupersoner har en tanke om att äldre människor skulle ha svårare att börja arbeta i en virtuell miljö än den yngre generation som de själva tillhör. Om så varit fallet hade detta kunnat utgöra en av begränsningarna med den virtuella miljön. Det är dock värt att uppmärksamma att flertalet medarbetare berättar om detta på ett sätt som sätter rutinerna i fokus, snarare än åldern i sig. En slutsats vi drar utifrån detta är att en människas ålder visserligen präglar dennes rutiner, men att dessa rutiner går att ändra om personen vill och vågar. Således ser vi inte att den virtuella miljön är begränsad till en specifik generation. Vidare vittnade intervjupersonerna om att trots att en teknik erbjuder flera olika funktioner, är det inte säkert att användaren kommer att nyttja alla. Det är fortfarande upp till var och en av användarna att avgöra hur man vill använda en teknik som finns tillgänglig. Detta har lett oss till en insikt om vikten av att inte ta varken tekniken eller människor för givet - att implementera en teknik i en organisation innebär inte per automatik att människor kan, vill och kommer att använda sig av den.

Att digital kommunikation öppnar upp för nya och, av medarbetarna, uppskattade sätt att arbeta på råder det inget tvivel om. Det råder heller inget tvivel om att

digitala kommunikationsverktyg suddar ut tids- och rumsmässiga gränser och möjliggör för en större kollektiv kompetens. Med detta i åtanke kan vi förmoda att organisationer även i framtiden kommer att anamma virtuella inslag till arbetsplatsen - för vilken anledning finns det att inte testa ett vinnande koncept? Att virtuella inslag på en arbetsplats är just vinnande är ändå det vår studie tyder på. Det är alltså inte virtualiteten i sig vi ser som problematisk, utan risken att det fysiska rummet helt och hållet elimineras och att människor lämnas med kommunikationsmöjligheter som inte är kapabla att uppfylla deras behov. De medarbetare vi intervjuar berättar för oss om vikten av social interaktion via det fysiska mötet. De talar om de möjligheter som det fysiska mötet öppnar upp för, i form av ögonkontakt och tonläge. Att helt utesluta möjligheten till fysiska möten är således ingenting som varken medarbetarna eller vi anser vara eftersträvt. Vi ser virtualitet som ett komplement till det fysiska rummet, snarare än något som helt ska ersätta det.

6.2 Förslag till framtida forskning

För att föra forskningen vidare inom fältet för den virtuella miljön på arbetsplatsen kan det vara av intresse att jämföra två organisationer, för att se om det där finns skillnader. Vidare kan det vara av intresse att studera en organisation som arbetar lika mycket virtuellt som fysiskt. Då vår studie endast har varit inne och nosat på de sociala aspekterna av virtualitet och hur människor i en sådan miljö påverkas är ytterligare ett förslag att genomföra en fördjupad psykologisk studie. Detta för att studera hur vi rent psykologiskt påverkas av digital kommunikation samt om det fysiska inslagen på arbetsplatsen skulle försvinna. Ett annat förslag är även att intervjua människor från båda generationerna, digitala infödingar (digital natives) och digitala immigranter (digital immigrants). Att våra intervjupersoner sagt att de tror att äldre personer kan ha svårt att arbeta i virtuella miljöer behöver nödvändigtvis inte betyda att det faktiskt är så. Ett förslag är att intervjua äldre personer och låta dem berätta om sina erfarenheter.

7. Referenser

- Alvesson, M., & Sköldböck, K. (2008). Tolkning och reflektion - Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod. Lund: Studentlitteratur.
- Avolio, B. J. (2000). E-Leadership: Implications for theory, research and practice. *Leadership Quarterly*, 11(4), 615.
- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2003). Adding the "E" to E-Leadership: How it May Impact Your Leadership. *Organizational Dynamics*, 31(E-Leadership), 325-338.
- Berry, G. (2006). Can Computer-Mediated, Asynchronous Communication Improve, Team Processes and Decision Making?. *Journal Of Business Communication*, 43(4), 344-366.
- Carey, J. W. (2009). *Communication as culture. [Elektronisk resurs] : essays on media and society*. New York : Routledge.
- Cash, H., Rae, C. D., Steel, A. H., & Winkler, A. (2012). Internet addiction: A brief summary of research and practice. *Current Psychiatry Reviews*, 8(4), 292.
- Chung, H., Cooke, L., Fry, J., & Hung, I. (2014). Factors affecting knowledge sharing in the virtual organisation: Employees' sense of well-being as a mediating effect. *Computers in Human Behavior*, 44, 70-80.
- Chung, J. E., Park, N., Wang, H., Fulk, J., & McLaughlin, M. (2010). Age differences in perceptions of online community participation among non-users: An extension of the Technology Acceptance Model. *Computers In Human Behavior*, 26(6), 1674-1684.
- Dinnocenzo, D. (2006). *How to lead from a distance*. Dallas: The WALK THE TALK Company.
- Driskell, J. E., Radtke, P. H., & Salas, E. (2003). Virtual Teams: Effects of Technological Mediation on Team Performance. *Group Dynamics: Theory, Research, And Practice*, 7(4), 297-323.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2014). *Strategisk kommunikation : en introduktion*. Lund : Studentlitteratur.

- Fulk, J., Schmitz, J & Steinfield, C.W. (1990). A social influence model of technology use. I J Fulk & C.W. Steinfield (red.), *Organizations and communication technology* (s.117-140). Newbury Park: Sage Publications.
- Gibbs, J. L., Nekrassova, D., Grushina, Y., & Abdul Wahab, S. (2008). Reconceptualizing virtual teaming from a constitutive perspective: Review, redirection, and research agenda. I C. S. Beck (Red.), *Communication yearbook 32* (s. 187–229). New York: Routledge.
- Hansson, H. (2003). *Kollektiv Kompetens*. Lund: Studentlitteratur.
- Harwood, J., Dooley, J. J., Scott, A. J., & Joiner, R. (2014). Constantly connected - The effects of smart-devices on mental health. *Computers In Human Behavior*, 34 (2014), 267-272.
- Heide, M., Johansson, C., & Simonsson, C. (2005). *Kommunikation & organisation*. Malmö: Liber.
- Heide, M., Johansson, C., & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer*. Stockholm: Liber.
- Hinds, P. & Kiesler, S. (red.). (2002). *Distributed work*. Cambridge: MIT Press.
- Huang, R., Kahai, S., & Jestice, R. (2010). The contingent effects of leadership on team collaboration in virtual teams. *Computers in Human Behavior*. 26(5), 1098-1110.
- Kiesler, S., & Cummings., J. N. (2002). What Do We Know about Proximity and Distance in Work Groups? A Legacy of Research. I P. J Hinds & S. Kiesler (Red.), *Distributed work* (s. 57-80). Cambridge: MIT Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Larsson, L. (2008). *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Lin, H. (2015). Computer-Mediated Communication (CMC) in L2 Oral Proficiency Development: A Meta-Analysis. *Recall*, 27(3), 261-287.
- Merriam, S. B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Metallo, C., & Agrifoglio, R. (2015). The effects of generational differences on use continuance of Twitter: an investigation of digital natives and digital immigrants. *Behaviour & Information Technology*, 34(9), 869-881.
- Morgan, L., Paucar-Caceres, A., & Wright, G. (2014). Leading Effective Global Virtual Teams: The Consequences of Methods of Communication. *Systematic Practice and action research*, 27(6), 607-624.

- Nilsson, B. (1993). *Individ och grupp. En introduktion till gruppsykologi*. Lund: Studentlitteratur.
- Nilsson, B., Nilsson, J., & Pettersson, N. (2014). *Kommunikativt ledarskap*. Stockholm: Liber AB.
- Orlikowski, W. J., Yates, J., Okamura, K., & Fujimoto, M. (1995). Shaping Electronic Communication: The Metastructuring of Technology in the Context of Use. *Organization Science*, 6(4), 423-444.
- Postmes, T., Spears, R., & Lea, M. (1998). Breaching or building social boundaries? SIDE-effects of computer-mediated communication. *Communication Research*, 25(6), 689-715.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. *On The Horizon*, 9(5), 1-6.
- Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Rogers, E. M., & Allbritton, M. M. (1997). The public electronic network: Interactive communication and interpersonal distance. I.B.D. Sypher (red.), *Case Studies in Organizational Communication 2 - Perspectives on Contemporary Work Life* (s.249-261). New York: Guildford Press.
- Rosen, B., Furst, S., & Blackburn, R. (2007). Overcoming Barriers to Knowledge Sharing in Virtual Teams. *Organizational Dynamics*, 36(3), 259–273.
- Ruggieri, S., Boca, S., Garro, M. (2013). Leadership styles in synchronous and asynchronous virtual learning environments. *The Turkish Online Journal of Educational Technology* 96, 12(4), 96-102.
- Schmidt, G. (2014). Virtual leadership: An important leadership context. *Industrial And Organizational Psychology*, 7(2), 182-187.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Shin, Y. (2005). Conflict resolution in virtual teams. *Organizational Dynamics*, 34(4), 331–345.
- Silverman, D. (2007). *A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about qualitative research*. London: SAGE.
- Suler, J. (2004). The Online Disinhibition Effect. *Cyberpsychology & Behavior*, 7(3), 321-326.

- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. L. (2016). *Introduction to qualitative research methods : a guidebook and resource*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons.
- Velmurugan, M. S., Narayanasamy, K., & Rasiah, D. (2010). Knowledge Sharing in Virtual Teams in Malaysia:: Its Benefits and Barriers. *Journal of Information & Knowledge Management*, 9(2), 145-159.
- Vodanovich, S., Sundaram, D., & Myers. M. (2010). Digital Natives and Ubiquitous Information Systems. *Information Systems Research*, 21(4), 711-723.
- Weber, M.S., Matthew S., & Kim, H. (2015). Virtuality, Technology Use, and Engagement Within Organizations. *Journal of Applied Communication Research*, 43(4), 385-407.
- Weisband, S. P. (2008). *Leadership at a distance: research in technologically-supported work*. New York: Lawrence Erlbaum Associate.
- Windahl, S., Signitzer, B., & Olsen, J. T. (2009). *Using communication theory : an introduction to planned communication*. London: SAGE.

8. Bilagor

8.1 Bilaga 1 - Intervjuguide till intervju 1

Vi är två studenter som studerar strategisk kommunikation och digitala medier vid Lunds Universitet. Just nu skriver vi vår uppsats om virtuell miljö på arbetsplatsen samt den digitala kommunikationen inom den. Vi kommer fokusera på er, medarbetare och era upplevelser och berättelser om detta. Materialet kommer att behandlas konfidentiellt och allt är anonymt. Varken företagets namn, eller ditt namn kommer att användas i studien. Allt detta byts ut mot fiktiva beteckningar. Allt material som framkommer från denna studie/intervju kommer endast att användas för studiens syfte.

Syfte

Syftet är hur ni (medarbetare) uppfattar den virtuella miljön på arbetsplatsen samt er syn på den digitala kommunikationens möjligheter och begränsningar

Har du några frågor eller funderingar innan vi börjar intervjun?

1. Bakgrund

- Berätta lite om dig själv - Hur gammal är du? Vart kommer du ifrån? Vad har du för utbildning?
- Berätta om hur du kom i kontakt med Blomman AB. Vad var det hos organisationen som tilltalade dig?
- Hur mycket jobbar du / hur mycket tid lägger du på Blomman AB i månaden?

2. Kommunikationskanaler (digitalt/fysiskt, synkron/asynkron)

- Berätta om vilken relation du har till din chef. Hur håller ni kontakten?
- Berätta om din upplevda känsla av att du inte träffar chefen och andra medarbetare fysiskt varje dag.

- Hur ser du på att ha kontakt med andra medarbetare? Är det något du brukar ha, i så fall hur och hur ofta?
- Hur ser du på att utbyta erfarenheter och kunskap med andra medarbetare? Är det något som är viktigt för dig?
- I andra organisationer där man jobbar närmre sina kollegor rent fysiskt, går man kanske ofta och frågar sina kollegor om råd eller pratar om något som hänt i arbetet. Hur ser du på den här typen av kommunikation, är det något du tycker sker via de digitala plattformarna?

3. Övertro på tekniken

- Berätta vad du upplever är de största skillnaderna i att kommunicera via ett digitalt verktyg jämfört med att ha ett fysiskt möte?
- Berätta om hur du ser på att ni har flera olika kommunikationskanaler - XXX, XXX, XXX, XXX och XXX. Hur använder du de olika kanalerna?
- Har du upplevt att kommunikationen ibland blir fördröjd? Tex. e-mail?
- Berätta lite om hur du ser på verktygen. Hur var det att lära sig att arbeta med dem?
Tror du att personer i äldre åldrar (om man inte har vuxit upp med detta) hade haft lika lätt att anamma dessa nya tekniker?
- Hur ser du på verktygen som ett hjälpmedel för att underlätta för dig att utföra ditt arbete?

4. Fysiska möten

- Berätta om din upplevelse kring de här träffarna som ibland anordnas (events).
- Deltar du ofta i dessa? Om ja, varför? Om nej, varför inte?
- Har mötena i så fall gett dig något?

5. Framtid

- Det här är ju en typ av verksamhet där tid och rum spelar mindre roll - du kan arbeta lite när och var du vill. Hur ser du på det här konceptet och dess framtid?
- Hur ser du på din egen framtid inom denna organisation eller liknande organisationer, där de ges rum för frihet och en icke fysisk arbetsplats.

Avslut

- Har du något du vill tillägga?
- Är det okej om vi återkommer till dig om vi har ytterligare frågor eller om något är oklart?

8.2 Bilaga 2 - Intervjuguide till intervju 2,3 och 4

Vi är två studenter som studerar strategisk kommunikation och digitala medier vid Lunds Universitet. Just nu skriver vi vår uppsats om virtuell miljö på arbetsplatsen samt den digitala kommunikationen inom den. Vi kommer fokusera på er, medarbetare och era upplevelser och berättelser om detta. Materialet kommer att behandlas konfidentiellt och allt är anonymt. Varken företagets namn, eller ditt namn kommer att användas i studien. Allt detta byts ut mot fiktiva beteckningar. Allt material som framkommer från denna studie/intervju kommer endast att användas för studiens syfte.

Syfte

Syftet är hur ni (medarbetare) uppfattar den virtuella miljön på arbetsplatsen samt er syn på den digitala kommunikationens möjligheter och begränsningar.

Har du några frågor eller funderingar innan vi börjar intervjun?

1. Bakgrund

- Berätta lite om dig själv - Hur gammal är du? Vart kommer du ifrån? Vad har du för utbildning? Vad har du gjort tidigare? Hur länge har du arbetat på företaget?
- Berätta om hur du kom i kontakt med Blomman AB. Vad var det hos organisationen som tilltalade dig?
- Hur mycket jobbar du / hur mycket tid lägger du på Blomman AB i månaden?
- Beskriv hur en vanlig arbetsdag ser ut?

2. Kommunikationskanaler (digitalt/fysiskt, synkron/asynkron)

- Berätta om vilken relation du har till din chef. Hur håller ni kontakten?
- Berätta om din upplevda känsla av att du inte träffar chefen och andra medarbetare fysiskt varje dag.
- Hur ser du på att ha kontakt med andra medarbetare? Är det något du brukar ha, i så fall hur och hur ofta?
- Hur ser du på att utbyta erfarenheter och kunskap med andra medarbetare? Är det något som är viktigt för dig?
- I andra organisationer där man jobbar närmre sina kollegor rent fysiskt, går man kanske ofta och frågar sina kollegor om råd eller pratar om något som hänt i

arbetet. Hur ser du på den här typen av kommunikation, är det något du tycker sker via de digitala plattformarna?

3. Övertro på tekniken

- Berätta vad du upplever är de största skillnaderna i att kommunicera via ett digitalt verktyg jämfört med att ha ett fysiskt möte?
- Berätta om hur du ser på att ni har flera olika kommunikationskanaler - XXX, XXX, XXX, XXX och XXX. Hur använder du de olika kanalerna?
- Kommunicerar du i olika grupper? Har du startat egna grupper?
- Har du upplevt att kommunikationen ibland blir fördröjd? Tex. e-mail?
- Berätta lite om hur du ser på verktygen. Hur var det att lära sig att arbeta med dem?
Tror du att personer i äldre åldrar (om man inte har vuxit upp med detta) hade haft lika lätt att anamma dessa nya tekniker?
- Hur ser du på verktygen som ett hjälpmedel för att underlätta för dig att utföra ditt arbete?

4. Fysiska möten

- Berätta om din upplevelse kring de här träffarna som ibland anordnas (events etc.).
- Deltar du ofta i dessa? Om ja, varför? Om nej, varför inte?
- Har mötena i så fall gett dig något?

5. Framtid

- Det här är ju en typ av verksamhet där tid och rum spelar mindre roll - du kan arbeta lite när och var du vill. Hur ser du på det här konceptet och dess framtid?
- Hur ser du på din egen framtid inom denna organisation eller liknande organisationer, där de ges rum för frihet och en icke fysisk arbetsplats.

6. Avslut

- Har du något du vill tillägga?
- Är det okej om vi återkommer till dig om vi har ytterligare frågor eller om något är oklart?

8.3 Bilaga 3 - Intervjuguide till intervju 5

Vi är två studenter som studerar strategisk kommunikation och digitala medier vid Lunds Universitet. Just nu skriver vi vår uppsats om virtuell miljö på arbetsplatsen samt den digitala kommunikationen inom den. Vi kommer fokusera på er, medarbetare och era upplevelser och berättelser om detta. Materialet kommer att behandlas konfidentiellt och allt är anonymt. Varken företagets namn, eller ditt namn kommer att användas i studien. Allt detta byts ut mot fiktiva beteckningar. Allt material som framkommer från denna studie/intervju kommer endast att användas för studiens syfte.

Syfte

Syftet är hur ni (medarbetare) uppfattar den virtuella miljön på arbetsplatsen samt er syn på den digitala kommunikationens möjligheter och begränsningar

Har du några frågor eller funderingar innan vi börjar intervjun?

1. Bakgrund

- Berätta lite om dig själv - Hur gammal är du? Vart kommer du ifrån? Vad har du för utbildning? Vad har du gjort tidigare? Hur länge har du arbetat på företaget?
- Berätta om hur du kom i kontakt med Blomman AB. Vad var det hos organisationen som tilltalade dig?
- Hur mycket jobbar du / hur mycket tid lägger du på Blomman AB i månaden?

2. Kommunikationskanaler (digitalt/fysiskt, synkron/asynkron)

- Berätta om vilken relation du har till din chef. Hur håller ni kontakten?
- Berätta om din upplevda känsla av att du inte träffar chefen och andra medarbetare fysiskt varje dag.
- Hur ser du på att ha kontakt med andra medarbetare? Är det något du brukar ha, i så fall hur och hur ofta?
- Hur ser du på att utbyta erfarenheter och kunskap med andra medarbetare? Är det något som är viktigt för dig?

- I andra organisationer där man jobbar närmre sina kollegor rent fysiskt, går man kanske ofta och frågar sina kollegor om råd eller pratar om något som hänt i arbetet. Hur ser du på den här typen av kommunikation, är det något du tycker sker via de digitala plattformarna?

3. Övertro på tekniken

- Har du själv reflekterat över att du jobbar och kommunicerar så mycket digitalt och mindre fysiskt?
- Berätta vad du upplever är de största skillnaderna i att kommunicera via ett digitalt verktyg jämfört med att ha ett fysiskt möte?
- Berätta om hur du ser på att ni har flera olika kommunikationskanaler - XXX, XXX, XXX, XXX och XXX. Hur använder du de olika kanalerna?
- Kommunicerar du i olika grupper? Har du startat egna grupper?
- Har du upplevt att kommunikationen ibland blir fördröjd? Tex. e-mail?
- Är du alltid uppkopplad mot XXX eller stänger du av programmet en viss tid på kvällen eller liknande?
- Berätta lite om hur du ser på verktygen. Hur var det att lära sig att arbeta med dem?
Tror du att personer i äldre åldrar (om man inte har vuxit upp med detta) hade haft lika lätt att anamma dessa nya tekniker?
- Hur ser du på verktygen som ett hjälpmedel för att underlätta för dig att utföra ditt arbete?

4. Fysiska möten

- Berätta om din upplevelse kring de här träffarna som ibland anordnas (events etc.).
- Deltar du ofta i dessa? Om ja, varför? Om nej, varför inte?
- Har mötena i så fall gett dig något?
- Om det inte fanns någon möjlighet till fysiska möten alls - inget kontor, inga events etc. - hur tror du att du hade känt för det?

5. Framtid

- Det här är ju en typ av verksamhet där tid och rum spelar mindre roll - du kan arbeta lite när och var du vill. Hur ser du på det här konceptet och dess framtid?
- Hur ser du på din egen framtid inom denna organisation eller liknande organisationer, där de ges rum för frihet och en icke fysisk arbetsplats.

Avslut

- Har du något du vill tillägga?
- Är det okej om vi återkommer till dig om vi har ytterligare frågor eller om något är oklart?

8.4 Bilaga 4 - Intervjuguide till intervju 6,7 och 8

Vi är två studenter som studerar strategisk kommunikation och digitala medier vid Lunds Universitet. Just nu skriver vi vår uppsats om virtuell miljö på arbetsplatsen samt den digitala kommunikationen inom den. Vi kommer fokusera på er, medarbetare och era upplevelser och berättelser om detta. Materialet kommer att behandlas konfidentiellt och allt är anonymt. Varken företagets namn, eller ditt namn kommer att användas i studien. Allt detta byts ut mot fiktiva beteckningar. Allt material som framkommer från denna studie/intervju kommer endast att användas för studiens syfte.

Syfte

Syftet är hur ni (medarbetare) uppfattar den virtuella miljön på arbetsplatsen samt er syn på den digitala kommunikationens möjligheter och begränsningar

Har du några frågor eller funderingar innan vi börjar intervjun?

1. Bakgrund

- Berätta lite om dig själv - Hur gammal är du? Vart kommer du ifrån? Vad har du för utbildning? Vad har du gjort tidigare? Hur länge har du arbetat på företaget?
- Berätta om hur du kom i kontakt med Blomman AB. Vad var det hos organisationen som tilltalade dig?
- Hur mycket jobbar du / hur mycket tid lägger du på Blomman AB i månaden?

2. Kommunikationskanaler (digitalt/fysiskt, synkron/asynkron)

- Berätta om vilken relation du har till din coach. Hur håller ni kontakten?
- Berätta om din upplevda känsla av att du inte träffar chefen och andra medarbetarna fysiskt varje dag.
- Hur ser du på att ha kontakt med andra medarbetare? Är det något du brukar ha, i så fall hur och hur ofta?
- Hur ser du på att utbyta erfarenheter och kunskap med andra medarbetare? Är det något som är viktigt för dig?

- Känner du tillhörighet till organisationen eller ser du dig mer som helt självständig, som en egenföretagare?
- Även fast du är så pass självständig i ditt arbete, har du funderat på om det ändå är viktigt för dig att vara del av en grupp?
- I andra organisationer där man jobbar närmre sina kollegor rent fysiskt, går man kanske ofta och frågar sina kollegor om råd eller pratar om något som hänt i arbetet. Hur ser du på den här typen av kommunikation, är det något du tycker sker via de digitala plattformarna?

3. Övertro på tekniken

- Har du själv reflekterat över att du jobbar och kommunicerar så mycket digitalt och mindre fysiskt?
- Berätta vad du upplever är de största skillnaderna i att kommunicera via ett digitalt verktyg jämfört med att ha ett fysiskt möte?
- Hur upplever du att det är att kommunicera digitalt när du har en bra dag på jobbet respektive när du har en dålig dag? Kan det bli så att du kommunicerar mer när du har något positivt att säga, eller tvärtom?
- Berätta om hur du ser på att ni har flera olika kommunikationskanaler - XXX, XXX, XXX, XXX och XXX. Hur använder du de olika kanalerna?
- Kommunicerar du i olika grupper? Har du startat egna grupper?
- Har du upplevt att kommunikationen ibland blir fördröjd? Tex. e-mail?
- Har du någon kontakt med medarbetare utomlands? I så fall, vad pratar ni om? Vilka är fördelarna med att ha den möjligheten?
- Har du vissa personer i företaget som du hellre hör av dig till än andra?
- Är du alltid uppkopplad mot XXX eller stänger du av programmet en viss tid på kvällen eller liknande?
- Berätta lite om hur du ser på verktygen. Hur var det att lära sig att arbeta med dem?
Tror du att personer i äldre åldrar (om man inte har vuxit upp med detta) hade haft lika lätt att anamma dessa nya tekniker?
- Hur ser du på verktygen som ett hjälpmedel för att underlätta för dig att utföra ditt arbete?

- Använder du någon gång papper och penna i ditt arbete eller gör du allt i de digitala verktygen?

4. Fysiska möten

- Berätta om din upplevelse kring de här träffarna som ibland anordnas (events etc.).
- Deltar du ofta i dessa? Om ja, varför? Om nej, varför inte?
- Har mötena i så fall gett dig något?
- Om det inte fanns någon möjlighet till fysiska möten alls - inget kontor, inga events etc. - hur tror du att du hade känt för det?

5. Framtid

- Det här är ju en typ av verksamhet där tid och rum spelar mindre roll - du kan arbeta lite när och var du vill. Hur ser du på det här konceptet och dess framtid?
- Hur ser du på din egen framtid inom denna organisation eller liknande organisationer, där de ges rum för frihet och en icke fysisk arbetsplats.

Avslut

- Har du något du vill tillägga?
- Är det okej om vi återkommer till dig om vi har ytterligare frågor eller om något är oklart?

8.4 Bilaga 5 - Samtyckesformulär

Samtyckesformulär

Denna studie kommer att beröra områden rörande digital kommunikation ur medarbetarnas perspektiv. Allt material som framkommer i denna studie kommer endast att användas för studiens ändamål och kommer även att behandlas konfidentiellt. Du som deltagare kommer att vara helt anonym i studien.

Du som deltagare i denna studie har rätt att när som helst avbryta deltagandet, du har även rätt att på begäran ta bort citat eller enskilda delar av intervjumaterialet.

Jag försäkrar härmed att jag tagit del av ovanstående information och samtycker till att intervjun spelas in.

Namnförteckning intervjuperson

Datum

Namnförtydligande intervjuperson

Namnförteckning studenter

Datum

Namnförtydligande studenter
