



LUNDS UNIVERSITET

Ekonomihögskolan

Institutionen för informatik

Förändring av det digitala kommunikationslandskapet

En kvalitativ studie om anställdas påverkan på införandet av
en ny kommunikationsplattform

Kandidatuppsats 15 hp, kurs SYSK16 i Informatik

Författare: Johan Erdös
Johan Säfström
Georg Väliharju Petersson

Handledare: **Markus Lahtinen**

Rättande lärare: Paul Pierce
Odd Steen

Förändring av det digitala kommunikationslandskapet: En kvalitativ studie om anställdas påverkan på införandet av en ny kommunikationsplattform

ENGELSK TITEL: Changing the digital landscape: A qualitative study on the impact of employees on the introduction of a new communication platform

FÖRFATTARE: Johan Erdös, Johan Säfström och Georg Väliharju Petersson

UTGIVARE: Institutionen för informatik, Ekonomihögskolan, Lunds universitet

EXAMINATOR: Christina Keller, Professor

FRAMLAGD: maj, 2020

DOKUMENTTYP: Kandidatuppsats

ANTAL SIDOR: 87

NYCKELORD: kommunikation, kommunikationsplattform, införande, mottagande, resistance to change, organisationsförändring

SAMMANFATTNING (MAX. 200 ORD):

Denna kvalitativa studie syftar till att undersöka hur anställdas förståelse och agerande kan komma att påverka mottagandet av en ny kommunikationsplattform i en organisation. Studien utförs genom att med hjälp av akademisk litteratur identifiera svårigheter och aspekter som en anställd kan ställas inför vid övergången mellan kommunikationsplattformar. Vi har sedan använt dessa teorier och ställt dem mot den empiri som vi har samlat in. Empirin består av sex intervjuer med personer från organisationer som verkar inom en högteknologisk bransch. Utifrån dessa intervjuer har vi identifierat 4 olika teman: otydlighet, osäkerhet, komplexitet och insikt som sedan analyserats för att kunna öka förståelsen kring anställdas påverkan vid en implementation. Slutligen så presenteras de slutsatser vi kommit fram till som är intressanta att ta i beaktning när en organisation gör en övergång från en kommunikationsplattform till en annan.

Innehåll

1	Inledning	7
1.1	Digital kommunikation inom organisationer i dagsläget	8
1.2	Problemområde.....	8
1.2.1	Förklaring av Microsoft Teams.....	9
1.2.2	Förklaring av Skype	9
1.3	Forskningsfråga	9
1.4	Syfte.....	9
1.5	Avgränsningar	10
2	Tidigare forskning inom området	11
2.1	Litteraturgenomgång	11
2.1.1	Kommunikation vid organisationsförändring	11
2.1.2	Resistance to Change	12
2.1.3	The Communication Paradox	12
2.1.4	Task Technology Fit.....	14
2.1.5	Technology Acceptance Model.....	15
2.1.6	Post Acceptance Model.....	16
2.2	Forsknings­sammanfattning.....	17
3	Metod	20
3.1	Kvalitativ metodologi.....	20
3.2	Urval	20
3.2.1	Val av studieobjekt.....	20
3.2.2	Val av respondenter.....	21
3.3	Datainsamling.....	22
3.3.1	Intervjumetod	22
3.3.2	Intervjuguide	23
3.3.3	Transkribering	24
3.3.4	Analysmetod.....	24
3.4	Kvalitetsbedömning.....	24
3.4.1	Tillförlitlighet	25
3.4.2	Giltighet.....	25
3.5	Etik.....	26
4	Empiri & analys	27

4.1	Otydlighet	28
4.1.1	Strategi	28
4.1.2	Kommunikation.....	29
4.1.3	Analys av Otydlighet.....	30
4.2	Osäkerhet	30
4.2.1	Frustration	30
4.2.2	Motstånd.....	31
4.2.3	Förvirring	32
4.2.4	Analys av Osäkerhet.....	33
4.3	Komplexitet	33
4.3.1	Kommunikationsvägar	33
4.3.2	Analys av Komplexitet.....	35
4.4	Insikt	35
4.4.1	Relevans	35
4.4.2	Spridning	36
4.4.3	Analys av insikt.....	37
5	Diskussion.....	39
5.1	Otydlighet	39
5.2	Osäkerhet	39
5.3	Komplexitet	40
5.4	Insikt	41
5.5	Diskussionssammanfattning	42
6	Slutsats	45
6.1	Framtida forskning	46
7	Appendix.....	47
7.1	Appendix A - Transkribering intervju 1	47
7.2	Appendix B - Transkribering intervju 2	55
7.3	Appendix C - Transkribering intervju 3	59
7.4	Appendix D - Transkribering intervju 4.....	67
7.5	Appendix E - Transkribering intervju 5	71
7.6	Appendix F - Transkribering intervju 6.....	80
	Referenser.....	85

Figurer

Figur 2.1: Hinder vid kommunikation (Rennecker & Godwin, 2005).....	13
Figur 2.2: Task Technology Fit (Goodhue & Thompson, 1995)	14
Figur 2.3: Technology Acceptance Model 2 (Venkatesh & Davis, 2000).....	15
Figur 2.4: Post Acceptance Model (Bhattacharjee, 2001).....	17
Figur 5.1: Illustration av resonemang drivet i diskussionssammanfattningen	43

Tabeller

Tabell 2.1: Översikt av litteraturgenomgång.....	19
Tabell 3.1: Kategorisering av respondenter	22
Tabell 3.2: Översikt av intervjuguide med övergripande beskrivning	23
Tabell 4.1: Identifierade teman i respondenternas svar.....	27

1 Inledning

Enligt Habermas (2015) har kommunikationsteknologier i vår moderna värld har nått nya höjder. Kommunikationsteknologier världen över har inte bara ökat i antal utan också i hastighet, precision och klarhet. Detta har revolutionerat kommunikationsmöjligheter i samhället, och i förlängningen även organisationer.

Rennecker och Godwin (2005) hävdar att en förutsättning för att ett företag ska bli framgångsrikt är att ha effektiv intern kommunikation. Det kan antas vara ett existensvillkor för ett företag. Husain (2013) definierar organisatorisk kommunikation som till vilken grad informationen om arbetet förmedlas av organisationen till dess anställda och mellan de anställda. När organisationer utvecklar sina arbetssätt är det rimligt att förlita sig på teknik för att kommunicera mer effektivt. Däremot är det inte så att organisationer anammar nya teknologier endast för att de existerar. Cancialosi (2016) menar på att nya teknologier skapas på grund av att organisationer har ett behov för dem.

Utanför det fysiska kontoret har digital kommunikation blivit en grundbult för kollegor som inte befinner sig på samma plats. Majchrzak, Rice, Malhotra, King och Ba (2000) menar på att en av de stora fördelarna med digital kommunikation är möjligheten att skapa relationer och knyta kontakter världen över. Den digitala kommunikationen i våra vardagliga liv har utvecklat sättet som vi kommunicerar på arbetsplatsen. Enligt Cancialosi (2016) kräver anställda således bättre kommunikationsverktyg.

Att välja rätt plattform för organisationen och dess arbetssätt kan vara en frustrerande process då det kan vara svårt att veta vilken plattform som passar bäst. Införandet av plattformen kan även det vara en utmaning. Enligt Cancialosi (2016) karaktäriseras dagens arbetskraft av en mångfald av ritualer, rutiner och förväntningar med avseende på kommunikation, något som kan skapa situationer där människor känner sig isolerade, orespekterade eller helt enkelt känner sig utelämnade när organisationer gör om sina kommunikationsprocesser. Han utvecklar att digital kommunikation är idag inte ett val, utan ett måste. Hur organisationen väljer plattform och implementerar den kommer att avgöra om den blir lyckad.

Detta är ett problem som många organisationer har och som på grund av det är i behov av att implementera, eller redan har implementerat ett kommunikationsverktyg. Ur ett större perspektiv så är det viktigt att kommunikation finns mellan olika avdelningar och anställda för att arbetet ska flyta på och gå så bra som möjligt. Enligt Rennecker och Godwin (2005) så kan förseningar eller avbrytningar i kommunikation påverka göra att en anställd inte kan fullfölja sin uppgift vilket leder till att arbetet stannar upp. På grund av detta är det viktigt att kommunikation kan ske på ett snabbt sätt ur alla synvinklar. Därför är det viktigt att det finns ett system som kan tillgodose dessa behov.

1.1 Digital kommunikation inom organisationer i dagsläget

För att kunna undersöka hur anställda reagerar och agerar vid en implementation måste denna undersökning föregås av en analys av hur kommunikationssituationen inom organisationen ser ut i dagsläget. Detta är intressant att ta reda på eftersom det inte finns någon stor anledning till att undersöka fenomenet om situationen i dagsläget är att alla intressenter är tillfreds.

En undersökning gjord av CIO (2015, citerad i McGowan, 2015) som är baserad på svar från 200 IT-chefer från amerikanska företag har kommit fram till att endast 4% av alla IT-chefer är mycket nöjda med effektiviteten av den interna kommunikationen. 52% är någorlunda nöjda, 34% är någorlunda missnöjda och 10% är mycket missnöjda. IT-cheferna blev även tillfrågade om det finns barriärer för att kunna ha en effektiv kommunikation, och vad dessa barriärer i så fall var för något. 50% svarade att det handlar om en brist av kommunikationsfärdigheter i det enskilda teamet eller avdelningen. 41% hävdade att resten av ledningen inte prioriterade kommunikation som något viktigt. Vidare hävdade 24% att det på grund av dåliga erfarenheter och historik av kommunikationsstrategier hindrar dem från att motivera en ny strategi för resten av ledningen.

Det finns ett behov av att öka förståelsen för hur den interna kommunikationen påverkas av digitala kommunikationsplattformar. Genom att titta på denna undersökning skapas en bild av hur situationen ser ut idag samt att ett behov finns av att förbättra kommunikationen på något sätt. Detta eftersom en fungerande kommunikation inom organisationer är livsviktigt i dagens företagsvärld.

1.2 Problemområde

En av de senaste tidens största trender har varit globaliseringen av företagandet. Stephens (1999) menar på att den explosiva framväxten av informationsteknologi har spelat en stor roll i globaliseringen och att dessa trender har skapat möjligheter och utmaningar utan motstycke. Multinationella organisationer behöver nu ställa höga krav på att den interna kommunikationen ska ske på ett effektivt sätt. Enligt Rennecker och Godwin (2005) har digitala kommunikationsverktyg underlättat detta och således möjliggjort samarbete och kommunikation inom organisationer.

Vidare menar Rennecker och Godwin (2005) att kunskapsarbete i dagens företagsvärld är tillräckligt komplext för att kräva samarbete, och kommunikation är en grundförutsättning för detta. I takt med att mångfalden av kommunikationsplattformar ökar, lovar varje ny teknik att öka produktiviteten genom att eliminera olägenheterna och ineffektiviteten hos sina föregångare. På grund av utvecklingen av nya kommunikationsplattformar så behöver organisationer således byta plattform för att hålla sig i framkant av konkurrensen.

Samtidigt som de nya teknologierna tillåter arbetssätt som organisationen tidigare ansåg vara omöjligt så adderar de en komplexitet till de anställdas dagliga liv. Det digitala kommunikationslandskapet inom organisationen är en förutsättning för att samarbete ska kunna ske, och under övergången till en ny plattform kan det uppstå en situation där kommunikation sker genom flera kommunikationsplattformar samtidigt. Det är därför viktigt att företag hanterar övergången på ett bra sätt för att minska påverkan på kommunikationen. De problem som uppstår i övergången till en ny kommunikationsplattform kan påverka effektiviteten av kommunikationen genom att de anställda kan bli förvirrade eller agera motståndskraftigt

gentemot förändringen (Dubrin & Ireland, 1993; Palmer, Dunford & Buchanan, 2017; Rennecker & Goodwin, 2005; Rubinstein, Meyer & Evans, 2001).

Förändringar i det digitala kommunikationslandskapet är en förhållandevis ny företeelse och vi vet relativt lite om hur användarnas förståelse och agerande påverkar mottagandet av en kommunikationsplattform. Det är därför intressant att öka förståelsen för relationen mellan mottagandet och användarnas förståelse och agerande i denna kontext.

1.2.1 Förklaring av Microsoft Teams

Microsoft Teams är en kommunikationsplattform lanserat 2017 och som utgör en del av Microsofts applikationsportfölj. Syftet med Teams är att kunna kommunicera med, oftast andra anställda, på ett digitalt och smidigt sätt. Detta genom funktioner som bland annat videokonferens, röstsamtal och chatt. Dessutom finns det samarbetsstödande funktioner där en användare kan samla filer och dokument i kanaler där flera andra användare kan ingå och således kan dessa samarbeta på de samlade filerna och dokumenten. Teams finns som desktopapplikation samt mobilapplikation vilket möjliggör kommunikation oavsett var man befinner sig (Microsoft, 2020).

1.2.2 Förklaring av Skype

Skype är en kommunikationsplattform vars syfte är att på ett digitalt sätt sammanlänka personer som inte befinner sig på samma geografiska plats genom samtal, chatt och videosamtal. Skype lanserades för första gången 2003 och 2007 lanserades företagsversionen Skype for Business vilket har blivit ett populärt kommunikationsverktyg inom företag (Skype, 2020)

1.3 Forskningsfråga

Mot bakgrund av det identifierade problemområdet ställer vi oss följande forskningsfråga:

Hur påverkar anställdas förståelse och agerande mottagandet av en ny kommunikationsplattform inom en organisation?

1.4 Syfte

Studiens syfte är att öka förståelsen för mottagandet av en ny kommunikationsplattform och hur mottagarnas insikter av den nya plattformens egenskaper påverkar i vilken utsträckning de använder plattformen. Vidare förväntas denna förståelse bidra till ökad kunskap om hur mottagandet påverkar kommunikationen inom organisationen.

1.5 Avgränsningar

Uppsatsen avgränsas till att belysa hur de anställda uppfattar en ny kommunikationsplattform och huruvida det kommer att användas eller inte och anledningen bakom det samt vilka komplikationer som kan uppstå. Således undersöker inte uppsatsen anledningen till varför en implementation lyckas eller inte ur ett implementationsperspektiv. Vidare avgränsas även uppsatsen till att undersöka IT-orienterade organisationer inom högteknologiska branscher.

2 Tidigare forskning inom området

I detta kapitel kommer vi att redogöra för de teorier som ska ligga till grunden för vår studie. Detta är viktigt för att skapa sig en förståelse över den forskning som är gjord idag och således vilka svårigheter och lösningar som finns i dagsläget. Senare i uppsatsen så kommer dessa teorier att ställas mot vårt empiriska material.

Teorierna som kommer att presenteras riktar in sig på samspelet mellan teknologi och människor men och hur det påverkar kommunikation. Teorin rörande *kommunikation vid organisationsförändring* används som ett övergripande perspektiv för studien. *Technology Acceptance Model* och *Task Technology Fit* kommer att användas för att kunna bilda en förståelse för vad som leder till individers anammande av informationssystem. Allt detta kommer sedan ställas mot *Resistance to Change* för att kunna identifiera vilka sociala aspekter som kan ligga till grund för svårigheter vid implementationer. *The Communication Paradox* används för att påvisa de svårigheter som uppstår vid att ha flera kommunikationsvägar igång samtidigt. Vidare kommer även litteraturgenomgången innefatta de aspekter som kan påverka användandet ur ett framtidsperspektiv i form av *Post Acceptance Model*.

2.1 Litteraturgenomgång

2.1.1 Kommunikation vid organisationsförändring

Organisatorisk kommunikation kan definieras som “sändningen av nyheter om arbetet från organisation till de anställda samt genom anställda” (Phattanacheewapul och Ussahawanitchakit, 2008; Chen, Silvertone och Hung, 2005 citerad i Husain, 2013, s. 2, författarnas översättning). Organisatorisk kommunikation innefattar även att informera de anställda om de arbetsuppgifter som de förväntas att utföra och organisationens regelverk samt att skapa en gemenskap inom organisationen (Francis, 1989; Postmes, Tanis och de Wit, 2001; De Ridder, 2003 citerad i Husain, 2013).

Organisationsförändring har i stor utsträckning blivit erkänt som ett fokusområde inom verksamhetsstyrning. Trots dess betydelse samt forskning kring ämnet misslyckas än idag många organisationer att hantera förändring. Husain (2013) visar på att förändringsinitiativ inom organisationer visar på en grad av misslyckande på 33-66% medan andra studier visar mer pessimistiska resultat där frekvensen av misslyckande kan vara upp till 80-90% och till och med göra förvärra situationen. Vidare menar han på att dåligt utförd kommunikation vid organisationsförändring resulterar i ryktesspridning och motstånd hos de anställda samt sätter de negativa aspekterna av förändringsinitiativet i fokus.

Enligt Husain (2013) ska kommunikation av förändringsinitiativ fokusera på att hantera de anställdas frågor och osäkerheter kring förändringsinitiativet. Detta kan ta sig i uttryck som utbildning och förberedelse av anställda. En väl utförd kommunikation betyder att alla i organisationen, på alla nivåer, förstår behovet av förändringen, vad förändringen bidrar med och hur det kommer att påverka verksamheten och de enskilda anställdas arbetssätt.

Vidare menar Husain (2013) på att organisationer ska sprida visionen om förändringsinitiativet samt påvisa ett organisatoriskt engagemang vid framförandet av förändringsinitiativet

vilket ska minimera osäkerhet hos de anställda. Detta engagemang från organisationen ska även bidra med att få de anställdas godkännande i förändringsprocessen samt deras åsikter kring beslutet.

2.1.2 *Resistance to Change*

Målet med att utföra förändring inom en organisation är att den ska anammas, användas och leda till något bättre än vad som tidigare varit. Vid en ny förändring kan personer vara motvilliga. Detta fenomen kallas för "*resistance to change*" och kan uppstå i flera olika situationer men är vanligt förekommande inom organisationer. Dubrin och Ireland (1993, citerat i Dent och Goldberg 1999) menar på att detta fenomen beror på tre olika faktorer:

1. Människor kan vara personligt övertygade och tro att förändringen kan komma att resultera i mer arbete.
2. Människors grundläggande rädsla för det som är okänt och det som man inte har någon kunskap inom. Uppstår oftast på grund av dåliga erfarenheter.
3. Människors rädsla över att problem med förändringen inte tas på allvar av ledningen och att de inte är insatta i de problem som kan uppstå till följd av förändringen.

Den gemensamma nämnaren till att personer inom en organisation är motvilliga till förändring är således rädsla.

Palmer, Dunford och Buchanan (2017) beskriver att motstånd även kan komma från anställdas brist av övertygelse att förändring är nödvändig. Människor reagerar negativt gentemot förändring som de känner inte är nödvändig. Vissa anställda kan vara mindre benägna till förändring om de känner en avsaknad av ett behov av förändring eller om kommunikationen från ledningen är inkonsekvent.

Dubrin och Ireland (1993) beskriver även att *resistance to change* är isolerat på en individuell nivå och inte är gemensamt för en hel avdelning eller grupp av anställda. Detta beror på att varje individ har olika rädslor eller vissa är mer adaptiva till förändring än andra.

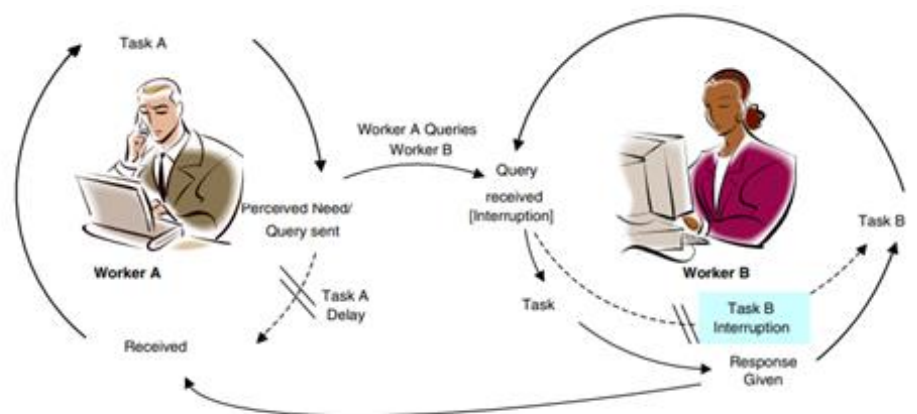
För att koppla detta till ett modernt perspektiv skulle det kunna handla om att en anställd är van vid att använda ett system vilket innebär att en implementation av ett nytt system således hade inneburit extra arbete för denna individ eftersom han eller hon då behöver lägga ner tid på att lära sig funktionalitet kring det.

2.1.3 *The Communication Paradox*

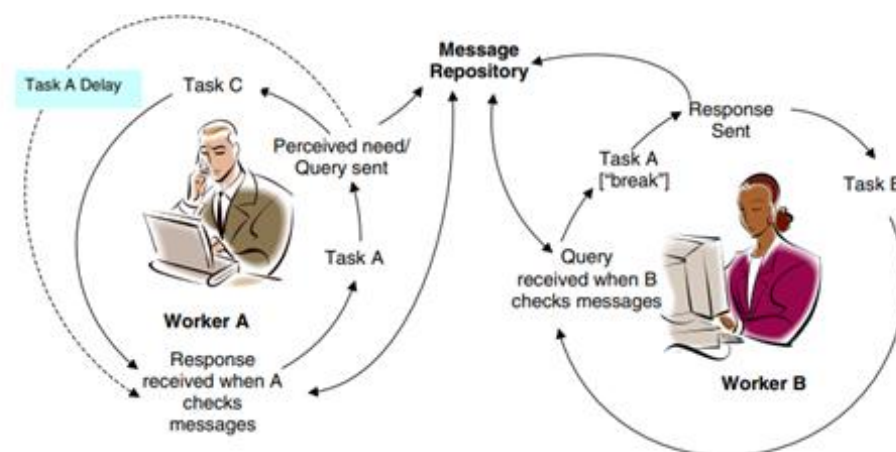
Rennecker och Godwin (2005) menar på att majoriteten av kunskapsarbetares arbetsuppgifter kräver samarbete mellan individer, och kommunikation är nödvändigt för att möjliggöra detta. Meddelandearkiv så som chatthistorik eller inkorgar för email är inget nytt, men har möjliggjort asynkron kommunikation. Asynkron kommunikation innebär enligt Rennecker och Godwin (2005) att användare kan vänta med att svara på ett meddelande till en senare tidpunkt. Den som skickade meddelandet kan inte fortsätta sin arbetsuppgift förens svaret kommer, vilket leder till att arbetet försenas. Asynkron kommunikation har dock fördelen att en användare inte behöver avbryta sitt pågående arbete med sin uppgift för att svara på meddelandet, utan meddelandet kan ligga i arkivet tills denna har slutfört arbetsuppgiften eller självant tar en paus. Vidare menar Rennecker och Godwin (2005) att detta kan öka arbetseffektiviteten hos mottagaren i och med att de kan fokusera helt på en uppgift och inte behöva byta mellan

uppgifter. Det leder dock till förseningar i avsändarens arbete då denna kommer att behöva vänta på svar från mottagaren för att gå vidare i sin uppgift. Problemet blir mindre ju fler olika arbetsuppgifter användaren har om denne kan sköta dessa samtidigt och under väntan på svar från mottagaren.

Figuren nedan illustrerar de svårigheter som föranleds av kommunikationsparadoxen i form av minskad produktivitet och förseningar i arbetet.



Work delays and interruptions experienced by information seekers and information providers communicating synchronously.



Work delays experienced by information seekers and information providers communicating asynchronously.

Figur 2.1: Hinder vid kommunikation (Rennecker & Godwin, 2005)

Rennecker och Godwin (2005) säger att kommunikationsteknologier kan öka produktiviteten för användarna genom att eliminera problem och ineffektiviteter. Författarna menar dock att kommunikationsstrategier som är utformade för att eliminera förseningar av ett arbete paradoxalt nog kan påverka arbetet negativt. Detta eftersom det istället ökar arbetsförseningar eller leder till att arbetet stannar upp eller rentav avbryts. Detta kan bero på att kommunikationen inte sker tillräckligt snabbt eller att den helt enkelt försummas av mottagaren. Exempelvis att ett mail försvinner i inkorgen eller att mottagaren glömmer att svara på ett chattmeddelande.

Rubinstein, Meyer och Evans (2001) visar på att när exempelvis en anställd skiftar mellan olika uppgifter så upplever denna en viss tidsförsening innan uppgiften kan påbörjas och

arbetas med på ett effektivt sätt. Vidare beskriver även författarna att förseningen blir större ju mer osäker och oerfaren en anställd är av att utföra en viss uppgift.

Cialdini och Goldstein (2004) menar på att en anställd i större utsträckning tenderar att be om hjälp eller hjälpa någon som den anställda har en nära relation till. Detta eliminerar förseningar i arbetet eftersom det är mer sannolikt att man svarar snabbt oavsett vilken plattform som används.

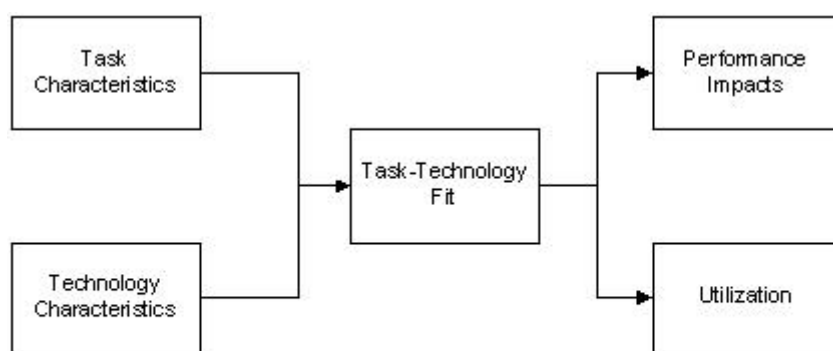
Sammanfattningsvis, endast för att målet för en kommunikationsstrategi är att främja informationsdelning så behöver det paradoxalt nog inte visa sig bli så i slutändan på grund av dessa olika faktorer.

2.1.4 Task Technology Fit

Goodhue och Thompson (1995) som konstruerat Task Technology Fit-modellen menar på att IT är mer troligt att ha en positiv inverkan på individuell prestanda och kommer att användas om IT-funktionerna matchar de uppgifter som användaren måste utföra.

Modellen innefattar fyra olika dimensioner; *teknologins egenskaper, uppgiftens egenskaper, användande av systemet och användandets effekt på produktivitet.*

De första två dimensionerna har en påverkan på de andra två i att de är de som ligger till grunden för den upplevda passningen mellan uppgift och teknologi. Enligt Goodhue och Thompson (1995) är denna passning i sin tur det som påverkar i vilken utsträckning systemet kommer att användas och vilken effekt det får på de anställdas produktivitet. Exempel på teknologi kan vara olika mjukvarusystem som används på en arbetsplats för att kommunicera och samarbeta med medarbetare och kunder.



Source: Goodhue and Thompson, (1995)

Figur 2.2: Task Technology Fit (Goodhue & Thompson, 1995)

Vid kommunikation kan uppgifter ses som handlingar som genomförs för att koordinera samarbete inom arbetsuppgifter. Detta kan definieras som att bland annat tillsammans sammanställa dokument, delta i möten och kommunicera med arbetsgrupper samt enskilda individer.

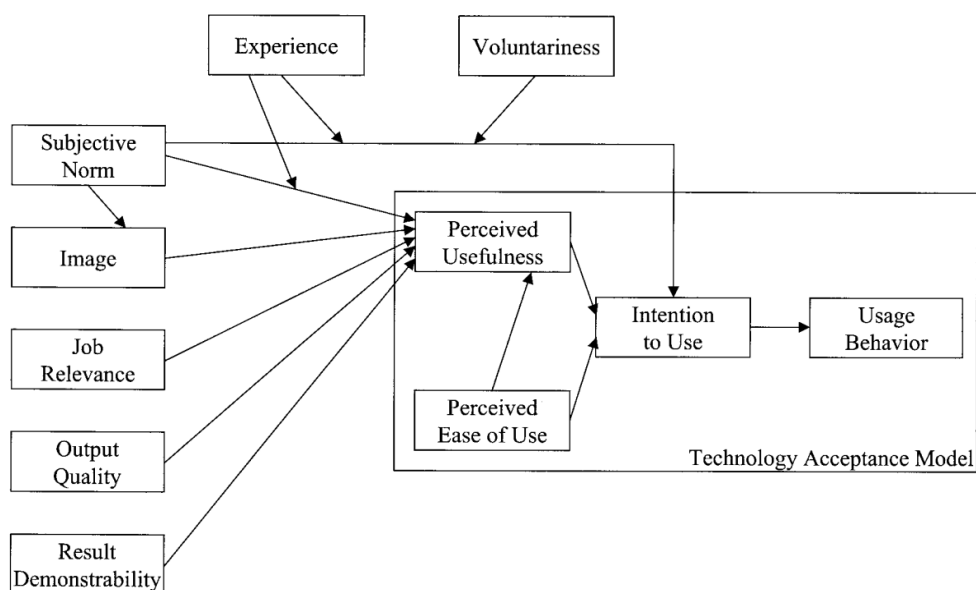
Produktiviteten kan i det här sammanhanget ses som kortare responstid vid kommunikation, bättre tillgång till filer och att kunna se och utföra ändringar i realtid.

2.1.5 Technology Acceptance Model

Technology Acceptance Model (TAM) är en modell skapad av Venkatesh och Davis (2000) som visar på hur användare kommer att acceptera och använda en viss sorts teknologi. Modellen beskriver faktorer som påverkar anställdas agerande när de blir introducerade till ny teknologi. Syftet med modellen är att förutspå acceptansnivån från användare av ett informationssystem och identifiera de ändringar som måste göras för att systemet ska bli accepterat av användarna.

Venkatesh och Davis (2000) förklarar att upplevd användbarhet är en grundläggande drivkraft för användarens avsikt att använda system och har därför valt att vidareutveckla modellen till TAM2, som även analyserar de bakomliggande faktorerna till en användares upplevda användbarhet. Genom att behålla TAM som ursprungsmodell har de integrerat ett antal teoretiska konstruktioner som berör sociala influenser (subjektiva normer, frivillighet och image) samt kognitiva processer (yrkesrelevans, outputkvalitet och påvisbarhet av resultat) som förklaras nedan.

Figuren nedan beskriver TAM 2, rutan som återfinns till höger illustrerar den ursprungliga modellen TAM.



Figur 2.3: Technology Acceptance Model 2 (Venkatesh & Davis, 2000)

Vidare menar Venkatesh och Davis (2000) på att när användaren introduceras till ny teknologi kommer deras användande utav den här teknologin påverkas av två externa variabler:

Upplevd användarvänlighet: ”I vilken grad en person tror att användning av ett visst system skulle vara fri från ansträngning” (Venkatesh & Davis, 2000, s.3, författarnas översättning). Enligt Venkatesh och Davis (2000) kan upplevd användarvänlighet ha en direkt påverkan på upplevd användbarhet.

Upplevd användbarhet: ”Den nivå den i vilken utsträckning en person tror att användning av ett visst system skulle förbättra hans eller hennes arbetsprestation” (Venkatesh & Davis, 2000, s.3 författarnas översättning).

Dessa variabler påverkas i sin tur av åtta faktorer:

Subjektiva normer: Ajzen (1991) beskriver att subjektiva normer är ett upplevt socialt tryck för att utföra eller inte utföra något. Vidare beskriver författarna att det kan vara påverkningar från sociala nätverk, kulturella normer eller omgivningen. Exempelvis kan en individ avstå från att utföra något för att sociala förhållanden motsäger beteendet.

Image: Venkatesh och Davis (2000) förklarar *image* som till i vilken grad användning av ett system uppfattas förbättra en individs status i sitt sociala nätverk. Med andra ord, kommer användning av systemet göra en mer accepterad av sina kollegor eller överordnade och ge dem en högre social status?

Yrkesrelevans: Beskrivs av Venkatesh och Davis (2000) som individens uppfattning av hur systemet i fråga är relevant för hans eller hennes arbetsuppgifter.

Outputkvalitet: Enligt Venkatesh och Davis (2000) innebär detta hur väl systemet kan utföra användarens arbetsuppgifter och kvaliteten på resultatet av arbetet.

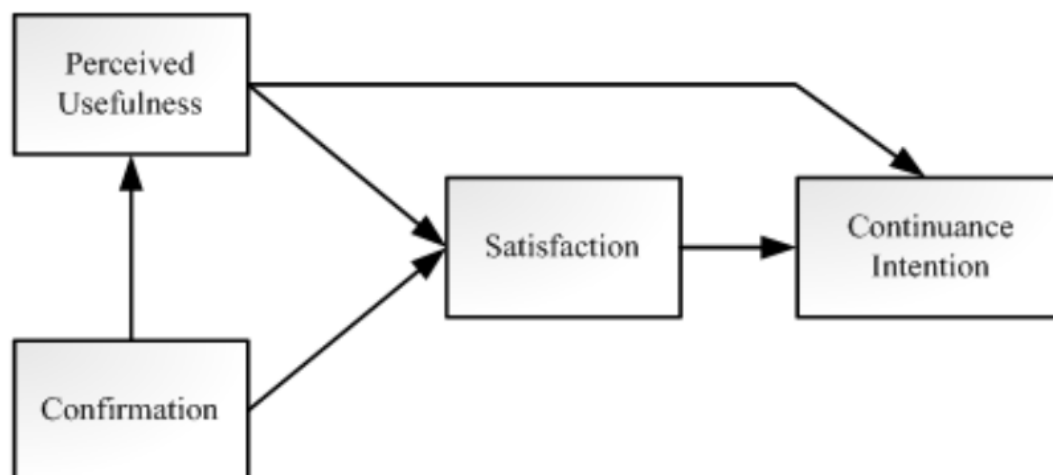
Mätbara resultat: Definieras enligt Venkatesh och Davis (2000) som påtagligheten av resultat. Vidare menar författarna på att detta innebär att individer kan förväntas bilda mer positiva uppfattningar om användbarheten av ett system om sambandet mellan användning och positiva resultat kan lätt urskiljas. Det vill säga att man kan lätt urskilja att det positiva resultatet är relaterat till användning av systemet.

Erfarenhet: Venkatesh och Davis (2000) menar på att erfarenheten av ett system påverkar vilka av de teoretiska konstruktioner som väger tyngst vid bestämmandet av upplevd användbarhet.

2.1.6 *Post Acceptance Model*

Enligt Ajzen (1991) är det viktigt att användarna accepterar ett system och således använder det i stor utsträckning genom att ha en hög upplevd användbarhet. Samtidigt är det skillnad på att initialt acceptera ett system och att sedan fortsätta använda det i ur ett långsiktigt perspektiv efter att systemet har blivit accepterat. På grund av detta lanserade Bhattacharjee (2001) Post Acceptance Model för att komma fram till en teori som passar in på ett fortsatt användande av informationssystem.

Bhattacharjee (2001) menar på att Post Acceptance Model innebär att en användare är mer sannolik att använda systemet om de initiala förväntningarna uppfylls av systemet.



Figur 2.4: Post Acceptance Model (Bhattacharjee, 2001)

Figuren ovan innebär att när en användares upplevda användbarhet leder det till att användaren blir nöjd av att ha börjat använda systemet. Detta leder i sin tur till att användaren är mer benägen till att fortsätta använda systemet efter att ha accepterat det.

Vidare menar Bhattacharjee (2001) på att nöjdheten hos en användare har stor påverkan på hur mycket ett system kommer att användas. I en empirisk undersökning gjord av Bhattacharjee var nöjdhet den största faktor som påverkade ett fortsatt användande av ett system. På grund av detta är det viktigt att fortsätta informera användare av ett system vilka funktioner som finns och som de kan ha nytta för att således bibehålla nöjdheten hos användaren.

2.2 Forskningssammanfattning

Den forskning som gjorts fram till idag tar in flera olika perspektiv och olika typer av organisationer. Vidare är forskningen i de dessa fall gjord på ett generellt sätt där inte specifika kommunikationsverktyg eller företag behandlas. Teorierna är även konstruerade under olika tidsperioder. Detta till trots, är fortfarande de flesta teorierna liknande varandra oavsett när de framtogs. Det kan tyda på att de problemen som finns i dagens företagsvärld har likheter med de svårigheter som fanns exempelvis på 1980-talet. Detta beror på att den sociala aspekten om hur människor fungerar inte har förändrats i samma takt som teknologin.

Vid granskningen av den forskning som finns framkommer det tydligt att den största gemensamma nämnaren är att det finns svårigheter och hinder som behöver hanteras vid en implementation av ett kommunikationssystem. Samtidigt finns det olika teorier och taktiker som ledningen kan följa för att få ett bättre resultat av en implementationsprocess och således överkomma de hinder som finns.

Å ena sidan finns den sociala faktorn hos de anställda vilket även kan anses vara det största hindret för en lyckad implementation av ett kommunikationssystem enligt den forskning som gjorts. Exempelvis är inte de anställda alltid tillmötesgående för en förändring. Å andra sidan finns den praktiska utmaningen där ledningen behöver se till att en implementation går så bra

som möjligt samt att välja vilket kommunikationsverktyg som skulle passa bäst i just deras fall.

Det kan även finnas faktorer som lätt glöms bort och försummas av ledningen eller de ansvariga för en implementation. Detta kan exempelvis vara den paradox som beskriver att mer kommunikationsmöjligheter kan göra så att det blir svårare för personer att kommunicera.

En röd tråd som finns i litteraturgenomgången är å ena sidan vikten av att en användare av ett system accepterar det då denne upplever en användbarhet av systemet. I de fall som en användare inte upplever att det finns en nytta eller ett värde av att använda systemet så tenderar de att helt enkelt inte använda det. Samtidigt så är det å andra sidan av vikt att hantera användarens beteende och tendenser efter att denne har accepterat och börjat använda systemet. Detta för att de ska fortsätta att göra det.

Sammanfattningsvis så är forskningen vi presenterar ett väldigt generellt perspektiv, som att till exempel varför anställda kan vara motstridiga mot förändring eller hur de sociala aspekterna ska kopplas med det teknologiska. Väldigt sällan handlar teorierna om ett specifikt kommunikationsverktyg och hur det skulle påverka de anställda. Däremot finns det många intressanta infallsvinklar i litteraturgenomgången som kan bringa klarhet i den utmaning som de flesta organisationer står inför vid en implementation av ett kommunikationssystem.

Tabell 2.1: Översikt av litteraturgenomgång

Teorier	Författare	Nyckelord
Kommunikation vid organisationsförändring	Husain, 2013	<i>Effektiv kommunikation och dess påverkan på organisatoriska förändringsinitiativ.</i>
Resistance to Change	Dubrin & Ireland, 1993 Palmer, Dunford och Buchanan, 2017	<i>Personers motstånd till förändring som har sin grund i rädsla för det nya.</i>
The Communication Paradox	Rennecker & Godwin, 2005 Rubinstein et al, 2001 Cialdini & Goldstein, 2004	<i>Svårare att kommunicera ju fler verktyg som finns.</i>
Technology Acceptance Model	Ajzen, 1991 Venkatesh & Davis, 2000	<i>Hur användare accepterar och använder teknologi och faktorer som påverkar deras agerande.</i>
Task Technology Fit	Goodhue & Thompson, 1995	<i>Passningen mellan arbetsuppgift och teknologi.</i>
Post Acceptance Model	Ajzen, 1991 Bhattacharjee, 2001	<i>Hur och varför en användare fortsätter använda ny teknologi.</i>

3 Metod

I detta kapitel kommer vi att redogöra för hur vi har gått till väga under studiens gång för att kunna utföra genomföra en vetenskaplig undersökning. Vi redogör för vilken typ av studie vi har utfört, hur vi har utfört den och vilka etiska aspekter som vi har tagit i beaktning.

3.1 Kvalitativ metodologi

Då vi har valt ett problem som kräver att vi tolkar människors uppfattningar av en implementation av ett kommunikationssystem lämpar det sig bäst att genomföra en kvalitativ studie. Anledningen varför vi har valt en kvalitativ metodologi är på grund av att vår forskningsfråga kräver nyanserade svar.

Några problem som vi har varit tvungna att tackla är att arbetet med insamling av data har varit väldigt resurskrävande. Vi har behövt lägga ner mycket tid på att komma i kontakt med respondenter som kan vara relevanta för vår studie, genomföra intervjuerna samt att transkribera samtliga intervjusvar. Då vi vill genomföra en intensiv studie har vi gjort avvägningen att det är bättre att ha ett fåtal respondenter och genom intervjuerna bygga upp en djup och nyanserad bild. Genom att minska mängden respondenter och göra mängden data mer hanterbar kan vi enligt Jacobsen (2002) skapa detta djup genom att kunna ha fler variabler. För att svara på vår forskningsfråga måste vi skapa oss en bild av hur individerna uppfattar det valda fenomenet. Jacobsen (2002) menar på att vi kan göra detta genom en kvalitativ undersökning eftersom vi med ett sådant tillvägagångssätt har möjlighet att identifiera skillnader och likheter i individernas uppfattningar av fenomenet.

3.2 Urval

För att kunna gå på djupet i undersökningen har vi valt att göra en små-N-studie. Detta innebär i vårt fall att ett fåtal olika organisationer och respondenter väljs ut som grund för att besvara uppsatsens syfte. Jacobsen (2002) menar att för att kunna få ett större perspektiv på studien så är det av vikt att välja olika typer av enheter. Att kunna gå på djupet inom dessa enheter möjliggörs enligt Jacobsen (2002) eftersom urvalet endast består av ett fåtal enheter.

Vi anser att en små-N-studie tillåter uppsatsen att på ett rikt sätt beskriva det fenomen som undersökningen ska besvara.

3.2.1 Val av studieobjekt

Jacobsen (2002) menar på att det är viktigt att initialt göra ett urval för att få en överblick över vilken typ av organisation som vi vill undersöka. I enlighet med uppsatsens avgränsningar så har vi valt att endast undersöka större organisationer från högteknologiska branscher. Anledningen bakom detta är för att respondenterna behöver ha tillgång till och använda kommunikationsverktyg i det dagliga arbetet. Detta anser vi finns i organisationer i dessa branscher och således är det de organisationerna som utgör studieobjekten i denna undersökning. Dessutom behöver organisationerna ha ett så pass stort antal anställda så att ett kommunikationssystem

är viktigt. I exempelvis en organisation med ett fåtal anställda så hade kanske information spridits via möten eller i fikarummet istället. Det hade inte varit intressant att undersöka eftersom det inte hjälper oss att uppfylla uppsatsens syfte.

En annan faktor som påverkade valet av organisation var att de behöver ha gjort en övergång från ett kommunikationssystem till ett annat inom ett år. Om inte det är fallet så kommer det således inte finnas några respondenter som kan besvara våra frågor eftersom de inte upplevt det fenomen som uppsatsen ska undersöka.

3.2.2 Val av respondenter

I enlighet med det Jacobsen (2002) säger började vår urvalsprocess med att försöka skapa en så fullständig överblick som möjligt av personer som vi vill undersöka. Populationen som vi riktade in oss på var personer som dagligen använder någon form av kommunikationsplattform för att kommunicera med sina kollegor och som har erfarit hur det är att kommunicera via flera olika plattformar parallellt.

Vi måste även avgränsa oss när det kommer till tidsramen för vår undersökning. Tidsperspektivet har vi satt till inom det närmsta året eftersom vi vill ha en överblick hur kommunikationen har fungerat runt övergången till den nya plattformen. Personers uppfattning av den nya plattformen kan enligt Jacobsen (2002) komma att ändras ju längre tiden går, därför vill vi vara säkra på att vi får deras uppfattning av systemet så nära bytet som möjligt.

För att få en så komplett bild som möjligt av fenomenet har vi intervjuat människor som har haft olika roller och därav olika perspektiv på införandet. Det har gett oss en förståelse över hur övergången uppfattats och mottagits av olika typer av användare. Anledningen till att vi valde att intervjua människor som inte varit involverade i implementationsarbetet var för att få en bild av hur individer utan fackkunskap uppfattade arbetet med implementationen. Att dessa människor inte besitter samma kunskap betyder att deras syn på fenomenet inte färgas något av tidigare kunskap inom ämnet.

Figuren nedan beskriver kort bakgrundsfakta om de personer som vi har intervjuat. Vi har valt att endast beskriva vilken typ av organisation det är och inte exakt vilket företag det handlar om. Detta eftersom det enda som är relevant är i vilken bransch organisationen verkar inom och organisationens storlek. Kolumnen fas påvisar i vilket skede i övergången som organisationerna befunnit sig i vid intervjutillfället. Alla respondenter är anonymiserade och namnen som används i uppsatsen är pseudonymer. Svaren under pseudonymen Niklas är översatta från engelska.

Tabell 3.1: Kategorisering av respondenter

Organisation	Pseudonym	Roll	Antal anställda i organisationen	Fas
Teleoperatör	Magnus	Affärsstöd	7219 (Globalt 20000)	Har både Skype och Teams idag
Konsultfirma	Elin	Projektledare	1488 (Globalt 108 000)	Har både Skype och Teams men använder mest Teams
Teleoperatör	Patrik	Specialist inom operatörstjänster	7219 (Globalt 20000)	Har både Skype och Teams idag
Telekom	Niklas	Elektroingenjör	13 000 (Globalt 99 000)	Har både Skype och Teams men använder mest Teams
Teleoperatör	Jonas	Solution Architect	7219 (Globalt 20000)	Har både Skype och Teams idag
Teleoperatör	Henrik	Sales Director	7219 (Globalt 20000)	Har både Skype och Teams idag

3.3 Datainsamling

3.3.1 Intervjumetod

Intervjuer lämpar sig bra för vårt valda problemområde eftersom vi ska undersöka relativt få enheter. Vi har därför valt att genomföra semi-standardiserade intervjuer där vi utgår från ett antal förutbestämda frågor men vi lämnar även utrymme för följdfrågor så att vi kan få respondenten att utveckla sina svar. Eftersom vi vill få fram enskilda individers uppfattning av fenomenet är detta en lämplig struktur enligt Jacobsen (2002). Vi har under intervjuerna försökt låta respondenterna i så stor mån som möjligt svara självständigt med minimalt ingripande från vår sida. I så stor utsträckning som möjligt har vi försökt att inte avbryta eller på annat sätt ingripa, endast när respondenterna helt har uttömt sitt svar har vi gått vidare till nästa fråga. Vidare menar Jacobsen (2002) på att genom att använda denna strategi kan vi säkerställa att respondenterna har fått säga allt de vill få sagt, och genom att ingripa så lite som möjligt så har respondenterna fått föra sitt resonemang vidare tills de kommit till ett naturligt avslut. Respondenterna var mer benägna att fortsätta utveckla sina svar när vi inte ingrep för

att försöka få intervjun att fortskrida, och vi fanns endast där för att föra intervjun vidare när respondenterna inte hade mer att tillägga i sitt svar.

På grund av den rådande situationen med COVID-19 har alla intervjuer genomförts via telefon. Detta har både för- och nackdelar när det kommer till studiens genomförande och resultat. Det underlättar intervjuprocessen då det är lättare att planera in intervjutider när parterna inte behöver befinna sig på samma geografiska plats. En nackdel är dock enligt Jacobsen (2002) att det kan vara svårare att bygga upp en personlig koppling eftersom intervjuerna inte blir lika personliga när man inte träffas ansikte mot ansikte. Vidare menar han på att detta kan leda till att respondenterna utelämnar vissa detaljer då förtroendet för oss som intervjuare inte kan byggas upp på samma sätt. Dessutom har vi antagit att det kan vara lättare för respondenterna att avvika från frågorna om de inte känner samma angelägenhet att svara i och med bristen på personlig kontakt. Detta har vi försökt förebygga genom att ställa mindre öppna frågor för att försöka få en tydlig bild av vad vi vill ha svar på. Enligt Jacobsen (2002) kan vi komma att mista nyanser och självständig reflektion men det säkerställer att vi samlar in material som är relevant för vårt valda forskningsområde.

3.3.2 Intervjuguide

Intervjuguiden är uppdelad i 5 olika segment där 1,2 och 5 är mer generella frågor medan 3 och 4 är mer ämnesinriktade.

Tabell 3.2: Översikt av intervjuguide med övergripande beskrivning

Stadie av intervjun	Typ av frågor
Inledning och Etik	Presentation av oss där vi beskriver syftet med intervjun och vår undersökning. Sedan söker vi godkännande på de etiska punkterna.
Bakgrund	Denna fas handlar om att få reda på respondentens yrkesroll och erfarenhet av branschen samt vilket kommunikationssystem de använder sig av idag.
Upplevelse och förväntningar	Här försöker vi få svar på hur respondenten initialt upplevt övergången mellan kommunikationssystem samt vilka förväntningar som fanns.
Reflektioner	I detta stadie vill vi få svar på hur övergången uppfattades ur respondentens perspektiv. Hur mottagandet har varit och vad som gått fel. Här vill vi få svar som kan kopplas till vår forskningsfråga.
Avslutning	När vi känner oss nöjda så tackar vi för respondentens tid och erbjuder oss att skicka transkriptet för granskning.

3.3.3 Transkribering

Genom att använda oss av inspelningsverktyg så tillåter det oss att fokusera på den faktiska intervjun och de svar som respondenten ger. Enligt Jacobsen (2002) får detta intervjun att flyta på lättare och vi kan även ställa följdfrågor som leder diskussionen vidare eftersom vi har fullt fokus på respondenten. På grund av att vi spelar in intervjun så behöver vi inte föra anteckningar. Därför är det viktigt att transkribera intervjun för att veta exakt vad som har sagts vilket inte hade hunnits med om vi endast antecknat. Med hjälp av transkriberingarna så tillät det oss enligt Jacobsen (2002) att få en tydlig överblick av den insamlade datan vilket gjorde analysarbetet lättare.

3.3.4 Analysmetod

Enligt Jacobsen (2002) består en analys av kvalitativa data av 3 olika faser. Dessa är:

- Beskrivning
- Systematisering och kategorisering
- Kombination

Den första fasen handlar om att få en tydlig beskrivning av den data som vi samlat in. Med tanke på att vi genomfört uteslutande telefonintervjuer så har det varit av särskild vikt att transkribera intervjuerna för att kunna gå tillbaka och titta på vad som verkligen sagts.

Detta leder oss in på nästa fas som är *systematisering och kategorisering*. Denna fas handlar om att göra den insamlade datan överskådlig för att i nästa fas kunna abstrahera de viktigaste delarna som sedan ska ligga till grund för undersökningen. I vårt fall så valde vi att kategorisera de citat som vi ansåg viktigast och utifrån detta identifiera återkommande teman.

Som tidigare nämnt så blir nästa fas i analysprocessen att generalisera den kategoriserade informationen. Vi plockade specifika citat efter de teman som var generella för de olika intervjuerna. Jacobsen (2002) menar att vi på så sätt kunde på ett överskådligt sätt se vilken information som behövde förmedlas in i undersökningen.

Samtidigt är det viktigt att påpeka att dessa faser inte sker sekventiellt. I denna undersökning har vi exempelvis kategoriserat vissa intervjuer och även hittat värdefulla meningar och citat för att sedan återgå till den första fasen. På grund av detta har vi kunnat förfinas utförandet av intervjuerna för att få mer och bättre information under nästkommande intervju. Med detta sagt har vi inte förändrat strukturen eller utförandet av intervjun vilket är av vikt för att undvika exempelvis "intervjuareffekten" som beskrivs närmare i nästa avsnitt.

3.4 Kvalitetsbedömning

För att påvisa kvaliteten av undersökningen är det enligt Jacobsen (2002) av vikt att ta hänsyn till den empiriska tillförlitligheten och giltigheten. På grund av detta har vi valt att belysa nedanstående två aspekter.

3.4.1 Tillförlitlighet

Att utföra intervjuer med personer som innehar en viss roll, på en viss typ av organisation och har en viss erfarenhet ledde till att vi kunde få mer information än vad förbestämda svarsalternativ hade kunnat leda till. Detta på grund av att intervjuobjekten kunde prata fritt och inte var nödvändigtvis bundna till att svara direkt på frågorna som de hade varit vid en enkätundersökning. Däremot skiljdes detta från intervjuobjekt till intervjuobjekt då vissa var mer benägna att prata fritt än andra.

Jacobsen (2002) belyser vikten av källornas närhet till ämnet i undersökningen, med detta menas att om en respondent själv har erfarenhet av ämnet eller om denne har fått höra informationen från andra personer och således inte upplevt det själv. Information som kommer från en förstahandskälla är mer tillförlitlig jämfört med information som kommer från en andrahandskälla. Detta eftersom informationen enligt Jacobsen (2002) kan förvidras och vissa delar kan försummas om en person endast fått höra om ämnet istället för att ha upplevt det själv. Med tanke på att vi endast har intervjuat personer som själva har erfarenhet från en implementeringsprocess och byte av kommunikationssystem så får man anse att de svar som vi samlat in är tillförlitliga.

Jacobsen (2002) menar på att en intervjuare själv har påverkan på undersökningens resultat. Exempelvis kan en aggressiv och otrevlig intervjuare få andra svar jämfört med en lyhörd och lugn intervjuare. För att eliminera denna "*intervjuareffekt*" så har vi försökt att utföra de olika intervjuerna på samma sätt.

Däremot har detta inte varit enkelt i alla sammanhang med tanke på att intervjuerna har utförts via telefon. Aspekter som dåligt ljud i vissa intervjuer kan således ha påverkat de svar som vi samlat in. Dessutom har vissa av intervjuerna utförts på olika språk vilket kan ha påverkat svaren vi fått. Detta eftersom respondenterna som pratat på sitt andraspråk inte kunnat utveckla svaren till samma grad som de hade kunnat om de lämnade svaren i sitt modersmål.

3.4.2 Giltighet

3.4.2.1 Intern giltighet

Den interna giltigheten innebär graden av sanning eller riktighet hos ett påstående eller slutsats. Däremot kan det finnas olika sanningar beroende på olika aspekter. Således menar Jacobsen (2002) att det närmsta vi kan komma att bedöma något för att vara sant eller riktigt är om flera olika personer håller med om påståendet. I undersökningen har vi identifierat teman som är gemensamma för respondenterna vilket innebär att de sagt liknande eller rent av samma påståenden. På grund av detta får man anta att deras beskrivningar, om än inte ordagrant likadana, är riktiga eftersom liknande beskrivningar kommit från så pass många olika håll.

För att pröva den interna giltigheten har vi ställt informationen som vi samlat in mot vedertagna teorier. Eftersom informationen som vi har samlat in stämde överens i mångt och mycket med de teorier som vi valt att framställa i litteraturgenomgången får man enligt Jacobsen (2002) anta att giltigheten har stärkts.

3.4.2.2 Extern giltighet

Den externa giltigheten innebär hurvida resultaten från en undersökning kan generaliseras. Med detta sagt så menar Jacobsen (2002) på att det är svårare att generalisera en kvalitativ undersökning jämfört med en kvantitativ. Detta på grund av att det inte finns tid att gå på ett teoretiskt djup när man har många olika situationer eller intervjuobjekt. Eftersom denna undersökning har ett relativt litet urval av respondenter blir det således svårt att bevisa en generalisering även om det skulle finnas en möjlighet att undersökningen går att generalisera. Exempelvis har vi sett att flera av de respondenter som vi har intervjuat har svarat liknande på vissa frågor förutom när det har handlat om organisatoriska frågor, då är det naturligt att svaren skiljer sig åt. Vidare har även svaren kunnat förankras i teorier och slutsatser från andra undersökningar inom ämnet. På grund av dessa aspekter går det att argumentera att en viss generalisering kunnat göras - även om det inte till fullo går att bevisa på grund av exempelvis tidsbrist.

3.5 Etik

När vi hade identifierat den typ av intervjuobjekt som vi ville intervjua så skickades först ett mail till dessa personer där vi förklarade lite bakgrund om oss samt vårt ämne. Vidare så ställdes även förfrågan om de ville ställa upp i undersökningen. Med tanke på rådande situation med COVID-19 så föreslogs ett telefonsamtal eller möte via Microsoft Teams eller Zoom för att föregå invändningen att ett fysiskt möte kan bli svårt att få till. Detta för att skydda både vår egen samt respondentens hälsa.

Innan de förutbestämda frågorna ställdes så började vi med att försäkra oss om att vi hade intervjuobjektets tillåtelse att spela in intervjun samt meddela om att intervjun kommer att transkriberas och användas som underlag i den slutgiltiga uppsatsen. Detta eftersom det enligt Jacobsen (2002) är viktigt att informera intervjuobjektet om vad deras svar och input kommer att användas till så att de inte undanhåller information på grund av att de är rädda att deras synpunkter kan påverka deras roll inom organisationen. Intervjuobjektet blev också medveten om möjligheten att få transkriberingen skickad till sig för genomläsning. Vi meddelade även intervjuobjektet om att denne får lov att vara anonym om denne önskar.

4 Empiri & analys

I detta kapitel kommer vi att framhäva och påvisa de svar som vi har samlat in under vår undersökning i form av intervjuer. Citaten som behandlas i detta kapitel är hämtade från transkriberingsprotokollen som är bifogade som appendix. I tabell 4.1 har vi illustrerat identifierade teman och subteman samt hänvisat till var i litteraturgenomgången dessa teman kan kopplas.

Tabell 4.1: Identifierade teman i respondenternas svar

Identifierade teman	Subteman	Litteraturkoppling
Otydlighet	Strategi, kommunikation	Kommunikation vid organisationsförändring
Osäkerhet	Frustration, motstånd, förvirring	Resistance to Change
Komplexitet	Kommunikationsvägar	The Communication Paradox
Insikt	Relevans, spridning	Technology Acceptance Model, Task Technology Fit, Post Acceptance Model

Det finns flertalet återkommande teman när det kommer till implementationer av kommunikationssystem och de återfinns i flera organisationer och vid olika steg i implementationsprocessen. Gemensamt för alla organisationerna i studien är att de alla har fler än en kommunikationsplattform aktiva samtidigt, men de har alla haft olika strategier vid införandet. Detta har påverkat användarnas inställning till den nya plattformen och hur de upplever kommunikationen på sin arbetsplats. Niklas beskriver situationen:

“många tvingades av ledningen till att börja använda Teams, så det var inte så många som självmant bytte över” - Niklas

Flertalet användare har valt att inte självmant göra bytet och fortsatte att huvudsakligen använda den gamla plattformen. Båda plattformarna är dock fortsatt aktiva parallellt, vilket minskar benägenheten för de “långsamma” användarna att helt byta plattform. Magnus uttrycker en avsaknad av strategi vid införandet av den nya plattformen:

“Vi har inte gjort någon plan alls utan vi har bara öppnat hela Teams och så har vi hela Skype öppet samtidigt.” - Magnus

Avsaknaden av strategi och tydliga direktiv för användandet av den nya plattformen har även inom denna organisation lett till problem. Det finns ett uttryckt önskemål om en tydlig strategi:

“att få till ett fullt utnyttjande kräver det lite utbildning men framförallt en målbild och en strukturerad plan med [avskaffandet] av ett gammalt system” - Magnus

De anställda vet vad de vill, men att de upplever att ledningen inte förstår deras behov. Avsaknaden av en tydlig strategi innebär att de anställda inte tror att de kommer nå ett fullständigt användande genom organisationen.

I de observerade organisationerna har implementeringen av den nya kommunikationsplattformen hanterats olika, med likheten att inget tydligt mål eller strategi har nått användarna. Resten av detta kapitel kommer att redogöra för hur detta har kommit att påverka de anställdas inställning till den nya kommunikationsplattformen och vad det har för inverkan på användandet.

4.1 Otydlighet

Ett genomgående tema som respondenterna ansett påverka deras inställning till användandet av den nya kommunikationsplattformen är en uppfattad otydlighet. Det kan handla om en otydlig målbild eller strategi rörande hur implementationen har genomförts. Det kan även handla om bristande kommunikation av bakomliggande motiv och genomförandet av implementationen från ledningens sida.

4.1.1 Strategi

För användare som anser sig ha erfårit en mindre lyckad implementation har orsaken varit att det inte funnits någon tydlig agenda eller strategi från ledningen. Exempelvis har det inte funnits några direktiv om hur Microsoft Teams ska användas eller när Skype ska försvinna vilket har påverkat de anställdas inställning till vilken plattform de primärt ska använda. Patrik antyder att han gärna hade sett mer tydlighet angående vad som kommer hända.

“Implementationen skulle kunna ha varit lite tydligare i form av hur vi ska jobba, en tydlig policy.” - Patrik

Vidare menar Patrik att en tydligare strategi hade varit önskvärd. Det pekar på vikten av tydlighet för att de anställda inte ska bli förvirrade över vad som sker i implementationsprocessen samt hur de ska agera. I efterhand har Patrik insett:

“En mer lyckad övergång skulle varit att man nästan tvingas in i det eller att ‘nu har vi ett slutdatum för att använda Skype’” - Patrik

De anställda uttrycker att en planerad nedstängning av den gamla plattformen hade kunnat minska otydligheten. Det hade underlättat för de anställda om de visste vad som skulle ske. Detta eftersom många upplever att problemen som skapas av otydlighet hade kunnat undvikas om de anställda på företaget hade varit tvungna att använda det nya kommunikationssystemet. Hade en sådan strategi kommunicerats ut så upplever de anställda att många problem hade kunnat undvikas. Istället leder otydligheten till att de anställda har svårt att helt övergå till den nya plattformen.

"Jag föredrar som sagt Teams och jobbar så mycket jag kan i det, men det finns de gångerna jag använder Skype för att chatta med medarbetare just för att det finns en viss osäkerhet om hur väl uttrullat Teams är inom organisationen." - Patrik

Som effekt av avsaknaden av en tydlig strategi från ledningen har det skapats tvekan bland de anställda angående vilken plattform som ska användas. Det visar även på att ännu en bidragande faktor till otydligheten är utbredningen av användandet är inom andra delar av organisationen. Otydligheten runt detta leder till att de användare som ändå vill använda den nya plattformen känner att de måste använda den gamla för att få kontakt med andra.

"...men är det någon medarbetare eller kollega som jag aldrig varit i kontakt med tidigare eller som jag är osäker på så använder jag Skype trots att jag är förespråkare för Teams och föredrar Teams och är en ambassadör för att få folk att jobba mer med Teams." - Patrik

Till och med de anställda som vill använda plattformen känner att de inte är möjligt, och de fortsätter med att ta den första kontakten via den gamla plattformen. Jonas hävdar också att det varit en otydlig strategi som lett till att det skapats många frågetecken kring införandet:

"Om jag ska vara ärlig så introducerades Teams som ett renodlat teknikinförande där man mer eller mindre fick ett mejl om att: 'Hej nu har du Teams, varsågod'. Det var typ på den nivån." - Jonas

Jonas försöker hantera otydligheten genom att på eget initiativ hålla utbildningar i den nya plattformen för sina kollegor.

"Jag kör lite utbildningar för att stödja mindre grupper" - Jonas

Detta tyder på att anledningen till de negativa konsekvenserna i form av osäkerhet är att implementationen skötts som ett IT-projekt eller teknikinförande utan att ha tagit organisationen i åtanke men att benägenheten finns bland de anställda att självmant försöka minska otydligheten.

4.1.2 Kommunikation

Otydlighet kan även som tidigare nämnt handla om dålig kommunikation. Strategin har inte kommunicerats på ett tydligt sätt gällande vad som förväntas av de anställda vilket innebär att inställningen till den nya plattformen har påverkats. De anställda har inte fått förklarat för sig motiven bakom implementationen eller vilken effekt den väntas ha. Magnus uttrycker denna brist på kommunikation som en bristande informering om införandet.

"Man har applicerat en ny applikation kan man kalla det lite förenklat men inte informerat om det helt enkelt" - Magnus

Beslutet har fattats utan att egentligen involvera de anställda som faktiskt ska använda plattformen dagligen. Dessutom har ledningen inte informerat om att förändringen ska ske.

"Jag tycker alltid att man ska göra någon typ av undersökning med verksamheten innan man gör en förändring. För att med den kunskapen, backa tillbaka och tänka hur gör vi det här bäst med det vi har hört typ. Men här gjordes ingen sådan överhuvudtaget." - Magnus

Det finns uttryckligen idéer och tankar bland de anställda om hur de kan involveras i implementationen. Ett sätt beskrivs som att samla input från resten av organisationen över huruvida den nya plattformen är en bra lösning samt vilka eventuella funktioner som ska finnas.

Oavsett om ledningen eller de ansvariga har en förutbestämd kommunikationsstrategi så har informationen spridits ändå. Detta genom exempelvis hörsägen eller ryktesspridning på kontoret.

“Så den övergången till Teams har ju inte varit "Big Bang" eller något uttalat att 'nu ska vi jobba i Teams' utan det har väl varit mer att det har spridits ringar på vattnet.” - Patrik

Detta citat pekar på att information kan spridas inom organisationen även utan att ledningen explicit kommunicerat informationen om implementeringen.

4.1.3 Analys av Otydlighet

De anställda uttrycker ett behov av tydliga direktiv och väl kommunicerade motiv. Anställda som vill använda den nya plattformen kan inte helt gå över till att använda det, utan känner sig tvingade till att fortsätta använda den gamla plattformen. Detta kan komma att påverka i hur stor utsträckning den nya plattformen kommer att användas. De anställda har tydliga uppfattningar om vad de hade önskat se för att minska otydligheten, något som kan tänkas ha härstammat från deras försök att hantera otydligheten och dess konsekvenser. I brist av kommunikation angående motiv och mål från ledningen har kommunikationen runt den nya plattformen främst kommit från andra anställda, något som kan komma att bidra till ryktesspridning och i sin tur en förvrängd bild av den nya plattformen och motiven bakom införandet av detta.

De anställda uttrycker även en önskan av att få vara involverade i införandet av den nya plattformen och de har synpunkter som de vill dela med sig av som de tror kan underlätta införandet, men de känner att de har hållits i mörkret. Det finns anställda som förespråkar användandet av den nya plattformen och ser sig själva som ambassadörer. Dessa användare försöker få fler att använda den nya plattformen, men känner själva att de inte helt kan gå över till den nya plattformen. Deras försök att få folk att använda den nya plattformen leder till att användandet spridit sig genom organisationen.

4.2 Osäkerhet

En stor del av de svar som vi samlat in har tydligt visat på att osäkerheten kring en implementerad kommunikationsplattform och framför allt osäkerheten i hur implementeringsprocessen ser ut har varit ett genomgående tema. Osäkerheten som sprungit ur otydligheten har gjort de anställda osäkra över vilken plattform som de ska använda sig av för att få kontakt med andra. Osäkerheten bland de anställda har i sin tur lett till att de ställer sig frågande till den nya implementerade plattformen samt att de kan motsätta sig till att överhuvudtaget använda det.

4.2.1 Frustration

De anställda på de organisationer vi har intervjuat befann sig i en övergångsmiljö mellan den nya och gamla plattformen och osäkerheter om hur man skulle ta första kontakt med kollegor började uppenbaras. Oklarheten hos anställda började att långsamt byggas upp till frustration då de anställda krävde att det behövdes någon sorts plan för att den här implementationen skulle fungera.

“Jag och [en kollega] har varit på vår interna utbildningsavdelning och liksom sagt att ni måste göra något, för det här är inte bra. Rent tekniskt kan ni hantera det men liksom att få till ett fullt ut utnyttjande kräver det lite utbildning men framförallt en målbild och en strukturerad plan” - Magnus

Magnus frustration ledde till att han tillsammans med kollegor tog ett eget initiativ för att försöka få IT-avdelningen att kommunicera ut någon sorts strategi för de anställda att förhålla sig till.

*“Microsoft pratar om sådana här ”Champions” internt som man kan gå och fråga och så vidare... Det finns ett massa sätt att göra det här på, bättre än vad vi har gjort menar jag.”
- Magnus*

De anställda kände ett behov av direktiv, utbildning och en målbild för att ha möjlighet att ta sig an den nya kommunikationsplattformen. De tyckte att det fanns ett flertal olika sätt att ta sig an en sådan här införande och de menar på att något behövde göras.

4.2.2 Motstånd

I våra intervjuer framgår det att mottagandet av en ny kommunikationsplattform har varit tvådelat och skapat en viss nivå av osäkerhet hos de anställda på respektive arbetsplats. Ett intervjuobjekt förklarar att på grund av den otydliga strategi som framställts av ledningen, där plattformarna presenterats som två självständiga lösningar, behövde de anställda hitta egna vägar för att få den interna kommunikationen att fungera. Avsaknaden av direktiv och vägledning ledde till att många av de anställda har ifrågasatt implementeringen och uttryckt kritik. Niklas beskriver processen:

“I början så tyckte jag att det var lite konstigt på det sättet att... Varför behöver vi Teams, när Skype fungerar tillräckligt bra? Varför behöver vi byta?” - Niklas

Det Niklas vill få fram är att de anställda var nöjda med den kommunikationsplattform som redan fanns och att det inte fanns ett direkt behov av att byta till en annan plattform. De anställda upplevde att Skype-plattformen är tillräcklig och uppfyller de behov ett kommunikationsverktyg ska tillfredsställa. Under intervjuerna framgick det liknande resonemang hos Patrik:

“Man är lite försiktig när det kommer till förändring och man har ett speciellt arbetssätt och det man har idag känner man funkar bra, varför ska jag då byta och lära mig något nytt och vad ger det?” - Patrik

Tankesättet hos de anställda att det inte var gynnsamt att implementera ett nytt kommunikationsverktyg är återkommande i majoriteten av de organisationer vi har intervjuat. Det har inte kommunicerats ut någon sorts information om varför man genomför ett byte eller vad de anställda eller organisationen kan komma av att vinna på en sådan övergång. De anställda uttryckte att de inte ser någon personlig vinst att genomgå en övergång till en ny kommunikationsplattform. När de anställda började använda den nya plattformen parallellt med den ursprungliga, började det uppstå motstånd då viss funktionalitet inte existerat vilket de anställda förväntat sig:

“Vi har inte den möjligheten i Teams idag att ringa in i möten vilket gör att en del vill ha det och därför blir de lite motsträviga” - Patrik

Vad Patrik menar är att när anställda försökte att anamma den nya kommunikationsplattformen uppkom motstånd när ett tidigare arbetssätt gällande möteshantering inte fungerade på samma sätt som i Skype. Detta gjorde att det blev en onaturlig splittring hos de anställda

mellan de som valde att stanna kvar i den gamla plattformen och de som valde att anamma den nya. Fortsättningsvis beskriver Patrik:

”När Teams kom så fortsatte jag chatta i Skype delvis för att det var nytt och att många inte hade valt att gå över. Även i början när folk började röra sig mot Teams fortsatte jag i Skype för jag tyckte det fungerade”. – Patrik

Även när anställda successivt började att gå över till Teams valde de oliktankande att aktivt stanna kvar i Skype för att de ansåg att det fungerade tillräckligt bra. De anställda som valde att stanna kvar upplevde att det inte tjänade något till att lägga tid och energi på att lära sig något nytt och okänt.

*”Det är en hel del som har anammat Teams bra nu och jobbar på bra i Teams medan andra då kanske inte i jobbar i Teams alls eller föredrar det här gamla arbetssättet”
– Patrik*

Splittringen ökade markant i hand med att de två plattformarna fungerar oberoende av varandra och det inte fanns några kommunicerade direktiv om att den gamla plattformen någonsin skulle fasas ut.

4.2.3 Förvirring

De anställdas agerande i användningen av kommunikationsplattform skapade en splittrad arbetsplats där de anställda inte på rak arm visste vem som använde sig av vilken plattform. Detta gjorde att segregeringen mellan de tidiga användarna av den nya plattformen och de tillbakahållande blev mer distinkt. Det här ledde till en förvirrad atmosfär, både kring hur man skulle kommunicera internt, men även vad framtiden hade att utröna.

”Vi kör ju med både Skype och Teams i dagsläget. Tyvärr får jag säga för det blir många frågetecken kring det” – Magnus

Osäkerheten ledde till att anställda gjorde sitt eget val i vilken plattform de valde att kommunicera i, vilket gjorde att den interna kommunikationen blev glappande och fick gå onödiga vägar för att nå fram.

“Man har ju möjlighet att kunna stänga [chattfunktionaliteten] i Teams och ha den öppen i Skype när man kör dubbla miljöer men vi har den öppen på båda ställen så när man chattar med kollegor ibland får man en chatt från Teams och ibland får man en chatt från Skype. Vissa ringer över Skype, vissa ringer över Teams. Så där tycker jag att det är lite snurrtigt” – Patrik

De anställda som valde att anamma plattformen blev lidande och var tvungna att kommunicera i två självgående lösningar beroende på vem man adresserade. De anställda menar på att implementationen av den nya kommunikationsplattformen, som hade som mål att förbättra kommunikationen endast förvärrade situationen och gjorde att kommunikationen blev onaturligt upplagd.

“Nu blir det bara osäkerhet kring olika saker.” – Magnus

Avsaknad av strategi och direktiv i samband med den splittrade användning hos anställda utvecklades till en generell förvirring då de återigen började ifrågasätta bakgrunden med övergången. De förstod inte syftet med implementationen om nu båda plattformarna ska vara aktiva och självgående.

4.2.4 Analys av Osäkerhet

Resultatet av de svar som vi fått vittnar om att det funnits ett visst motstånd till att ett nytt kommunikationssystem ska introduceras då respondenterna ansett att det nuvarande funkat tillräckligt bra. Respondenterna uttrycker att graden av detta motstånd hade kunnat minska om de ansvariga i ett tidigt skede hade informerat om vad målbilden med implementeringen var. Däremot, i de fall som direktiv har saknats har detta lett till frustration och förvirring hos de anställda.

Osäkerheten i vilket av kommunikationssystemen som ska användas för att kontakta en kollega kan i förlängningen leda till att arbetsuppgifter blir försenade samt att produktiviteten sänks. Detta eftersom det kan ta lång tid att få ett svar från en kollega som enbart använder den förra plattformen när man själv skriver på den nya.

När användarnas initiala motstånd i form av farhågor om att produktiviteten kommer minska besannas skapar detta en frustration och ett generellt ifrågasättande av den ursprungliga strategin för införandet av det nya kommunikationssystemet.

4.3 Komplexitet

Osäkerheten hos de anställda som skapats till följd av den identifierade otydligheten har lett till en komplex kommunikation inom organisationerna. Det är inte självklart bland de anställda hur de ska gå tillväga för att kontakta kollegor, något som har påverkat deras dagliga arbete.

4.3.1 Kommunikationsvägar

I övergångsfasen mellan kommunikationsplattformar tar sig en komplexitet i uttryck bland användare. Att ständigt behöva överväga vilken av plattformarna som ska användas innebär att många onödiga beslut måste fattas. Magnus beskriver det som följande:

”... en dialog både internt eller med en kund blir ganska komplex ganska fort, för man ska dels beröra Teams-delen, kommunikationsdelen och mötesrumsdelen. Man måste ju veta vad man ska vara inne och röra på” - Magnus

Även frågor gällande vilka kommunikationskanaler som finns mellan organisationer leder till att det är svårt att föra en dialog.

”det har varit problem med att nå vissa personer som jobbar utanför [Organisationen] via Teams då inte dom kanske hunnit implementera Teams än.” - Elin

Även om det är rimligt att anta att kommunikation utanför organisationens gränser inte kan genomföras med samma effektivitet som kommunikation inom gränserna så kan samarbete inte ske utan kommunikation mellan parterna. Att denna kommunikation blir föremål för komplexitet kan antas ha en påverkan på hur samarbetet utvecklas med tiden.

Det är tydligt att kommunikationen måste gå flera olika vägar för att nå fram till den avsedda mottagaren. I hanterandet av denna komplexitet så måste användaren identifiera vilka av dessa kommunikationsvägar som ska användas för varje enskild kontakt denna har. Patrik har stött på liknande problem vilket har lett till förvirring

“...sen när man skulle chatta med någon annan kollega så var det Skype. Och det är också där att inte veta vilken plattform om det är Skype eller Teams som används har ju varit lite mer förvillande” - Patrik

Detta är ett återkommande problem bland användarna och att ha flera kommunikationsplattformar aktiva samtidigt leder till att de inte kan kommunicera effektivt. Patrik uppfattar även komplexiteten som större när man ska ta kontakt med personer som man inte regelbundet har kontakt med.

*“... jag ska försöka chatta med en medarbetare som jag inte har koll på, skriver i Skype och sen ser jag där att den användaren är offline och då lägger jag ett mejl istället.”
- Patrik*

Tydligt här är att effektiviteten av kommunikationen snabbt blir lidande när komplexiteten ökar. Att behöva försöka ta flera olika kommunikationsvägar för att få ett svar innebär att även organisationen blir mer komplex i och med att kommunikationen försvåras mellan personer. Patrik förklarar vidare att även om han föredrar att använda den nya plattformen så bidrar komplexiteten till att han faller tillbaka till den gamla plattformen.

*“...men är det någon medarbetare eller kollega som jag aldrig varit i kontakt med tidigare eller som jag är osäker på så använder jag Skype trots att jag är förespråkare för Teams”
- Patrik*

Här ser vi tydligt att komplexiteten som uppstår av att ha flera kommunikationsvägar öppna underminerar införandet av den nya plattformen. Genom att som standard falla tillbaka på den gamla plattformen leder man inte mottagandet av den nya plattformen framåt, och bidrar vidare till den upplevda komplexiteten. Även inom en annan organisation återfinns sig detta problem. Elin vittnar om att det inte alltid är självklart vilken väg man ska gå i kommunikationen med andra:

*“Men det är fortfarande Skype ibland, och då kan ju andra säga skriv på Teams istället.”
- Elin*

Detta visar inte på några stora konsekvenser av komplexiteten men det är ett bevis på att problemet i att välja rätt kommunikationsväg inte är ett isolerat fenomen. Detta kan ses som en konsekvens av att det fortfarande inte går att förutse vilken plattform som används av andra. På grund av detta kan man ibland behöva gå ytterligare vägar för att få svar.

“dom flesta brukar svara på något sätt om man inte är [väldigt upptagen]. Då får man liksom ringa och jaga personerna” - Elin

För arbetsuppgifter som kräver snabba svar kan det ses som ett stort hinder att behöva jaga folk. Det finns dock trender som visar på att anställda blir mer tillgängliga i den nya plattformen när de har fått plattformen att fungera på rätt sätt.

“Ju mer tiden gick när de insåg hur det fungerade, har de varit mer tillgängliga” - Niklas

Fortsätter denna trend till fler anställda kommer kommunikationen att bli mer effektiv och problem kommer att efter hand förminska, men det går inte att förutspå i vilken utsträckning detta kommer att ske. För arbetsuppgifter som kräver kommunikation med andra anställda är tillgänglighet ett grundläggande krav för att uppgiften ska gå att utföra.

4.3.2 *Analys av Komplexitet*

De anställda finner det svårt att veta hur de ska kontakta andra anställda inom organisationen när de har flera kommunikationsplattformar aktiva. Komplexiteten späds på när de inte vet om de kan kommunicera på samma sätt inom organisationen som med kunder, vilket påverkar den interna kommunikationen. Komplexiteten som uppstår leder till att kommunikationen blir lidande då det är svårt att veta vilka funktioner som används inom vilka plattformar. Möten, chattar och samtal sker alla inom olika plattformar, något som leder till onödiga beslut som försvårar effektivt samarbete.

Ibland förekommer det att den man vill ha kontakt med inte ens har tillgång till den nya plattformen, vilket leder till att det blir omöjligt att helt gå ifrån den gamla plattformen. Detta är något som kräver stor disciplin från användarna när de kommunicerar internt eftersom den gamla plattformen fortfarande måste finnas tillgänglig, ansvaret för att gå över till den nya plattformen bärs nu till stor del av de anställda. Komplexiteten gör det dock svårt för de anställda att helt göra bytet. Användare som föredrar den nya plattformen känner att de måste gå tillbaka till den föregående för att kunna kommunicera i sitt arbete. Detta är ett tecken på att det inte finns någon förhoppning om att användandet av den nya plattformen kommer att bli tillräckligt utbrett för att minska komplexiteten gällande kommunikationsvägarna. I och med detta utsätts de som hellre vill använda den nya plattformen för mer komplexitet än de som fortfarande använder den gamla plattformen, något som kan tänkas vara en bidragande faktor till att många väljer att inte gå över till den nya plattformen.

Detta har en speciellt stor effekt på arbetsuppgifter som kräver snabba svar från andra. Tidsfaktorn kan anses bidra ytterligare till komplexiteten då den inte tillåter användarna att vänta på svar i lika stor utsträckning. Att behöva jaga andra anställda för att kunna komma vidare i sitt arbete för att de inte svarar tyder på att svarsfrekvensen kan vara bristande för användare av den nya plattformen. Det finns dock tecken på att svarsfrekvensen förbättras i och med att användare får en bättre uppfattning av plattformen och börjar använda det på ett korrekt sätt, något som kan tänkas bidra till en ökad användning av plattformen.

4.4 **Insikt**

Ett kommunikationssystem har fördelarna att underlätta kommunikation och samarbete internt inom organisationen. Däremot är det viktigt för användarna att i ett tidigt skede inse att dessa fördelar existerar och att de faktiskt kan underlätta deras arbete - bättre än vad den tidigare plattformen kunde.

4.4.1 *Relevans*

För att en användare ska ta till sig och börja använda den nya plattformen så krävs, som tidigare nämnt, en insikt om vilka fördelar som finns. Dessa fördelar kan däremot te sig olika beroende på vilka arbetsuppgifter som användarna har. Således är det viktigt att kommunikationsplattformen är relevant med fördelar som passar användarnas arbetsuppgifter, något som Patrik uttrycker.

“Det finns väl vissa mer funktioner i Teams men framförallt att kunna jobba i den fliken som heter ‘team’ i Teams med där jag då har mina grupper med kanaler som vi samverkar

inom och delar information och filer och jobbar i filer samtidigt är väl den största fördelen som jag ser med Teams i nuläget iallafall” - Patrik

Detta citat pekar tydligt på en fördel ur ett effektiviseringsperspektiv som passar just för denna respondents arbetsuppgifter. På grund av detta uttalande kan man dra slutsatsen att om inte denna funktion funnits i den nya plattformen, Microsoft Teams i detta fall, så hade inte plattformen varit relevant och således mindre sannolikt att användarna skulle ta till sig det.

Vidare så finns det många olika kommunikationssystem som kan uppnå i princip samma effekt - just kommunikation. Vid en jämförelse av exempelvis Skype for Business och Microsoft Teams så kan de te sig ha samma funktionalitet med exempelvis chattfunktion och att kunna ha digitala möten. Samtidigt så finns det vissa funktioner som skiljer sig åt mellan de båda. Niklas menar på att Teams rent av är ett bättre kommunikationsverktyg jämfört med Skype eftersom Teams fungerar bättre för de dagliga aktiviteterna inom organisationen:

“Teams är mycket bättre för stora grupper när det kommer till röst och videosamtal vilket vi har på en nästan daglig basis.” - Niklas

Elin pekar just på möjligheten att kunna samarbeta i samma dokument och exempelvis inte behöva skifta mellan olika system utan välkomnar fördelen med att ha allting samlat på samma ställe, i detta fall i Teams:

“...Skype har ju vi använt som ett chattforum och haft ett [annat system] där vi har lagt upp våra projekt och så. Och nu har vi då samlat allihopa på teams i olika projekt som man kan få tillgång till. Så nu har man ju samma portal med allting samlat istället för att slippa byta mellan olika [system].” - Elin

Även Henrik stämmer in på de ovanstående respondenternas tankar i det att den nya plattformen passar de dagliga arbetsuppgifterna bättre än det gamla:

“...[Teams] är helt klart mycket mer lätthanterligt och framförallt en mycket bättre ljud- och bildkvalitetsupplevelse.” - Henrik

4.4.2 Spridning

När användarantalet ökar blir det lättare att kommunicera och samarbeta anställda emellan. Ett sätt att lyckas med detta är att ju fler som inser möjligheterna med den nya plattformen, desto fler kommer börja använda det och även dela med sig av denna nya insikt till sina kollegor.

“Sen har i takt med att fler och fler börjar jobba med det så ser man fördelarna med att jobba med” teams - Patrik

“Det finns så många win-win och allt det här sprider sig som ringar på vattnet till kollegor som börjar använda det mer.” - Magnus

Innebörden av att “det sprider sig som ringar på vattnet” som Magnus anser, är att det sker en tillväxt av användare som sprider sig genom organisationen. Det handlar helt enkelt om att en användare sprider vilka möjligheter och fördelar som finns med den nya plattformen till en annan användare som i sin tur sprider det till någon annan kollega. Henrik berättar att kollegor i hans närhet har tagit saken i egna händer för att få folk att inse fördelarna.

... vi gjorde ett antal insatser i teamet, dels hade vi ju några i teamet som var early-adopters som hade någon kollega som propagerat lite för det här och såg fördelarna väldigt tidigt. - Henrik

Baserat på de svaren som vi har fått från respondenterna så delar de flesta samma uppfattning av att de blivit mer benägna att använda den nya plattformen när de har insett vilka fördelar som finns med det. Till och med så kan man se en tendens till att deras beteende har förändrats från den initiala negativa förväntningen till positivitet efter att just ha insett vilka fördelar som finns.

"Jag skulle säga att många går över till Teams för att de börjar få reda på fördelarna med Teams" - Niklas

"Som människa är man vanedjur och man tyckte att det fungerade bra och inte ta till sig ny teknik för att man inte ser skälet innan man kommer över en tröskel" - Magnus

Som citaten tyder på så är de flesta initialt motståndskraftiga mot en förändring av exempelvis ett system. Men som tidigare nämnt så är det på grund av att man inte insett vilka fördelar som finns med den nya plattformen. En användare tenderar enligt Magnus att ta till sig ny teknik först när *"man kommer över en tröskel"*. Denna tröskel kan tolkas som att användaren måste inse skälet till att använda den nya plattformen, alltså vilka fördelar och möjligheter som finns. Magnus säger även att han och några andra aktivt jobbar för att andra ska komma över denna tröskel:

"Sen har vi de här intresserade figurerna, ett gäng, som sprider information och nyttjande och sen så på något sätt så blir det mer kritiskt, till slut så blir det något som en 'tipping point', där folk börjar tycka att det här måste vi ta till oss" - Magnus

Magnus som sagt detta citat kommer från en organisation som inte har haft någon större information från ledningen angående implementationen av det nya kommunikationssystemet. På grund av detta har de varit tvungna att själva sprida informationen om vilka möjligheter som finns med Microsoft Teams. De har inte haft några officiella förespråkare utan det är vanliga anställda som självmant tagit på sig rollen av att sprida informationen.

"Sen har vi ju några "eldsjälar", vi är ett gäng 10-12 stycken inom den här delen som jag representerar som brinner för Teams och vi är ute och missionerar lokalt i grupperingarna om att nu måste ni ändra er och byta och köra på det här sättet istället" - Magnus

Sammanfattningsvis så kan vi tydligt se vikten av att de anställda inser vilka fördelar som en kommunikationsplattform har för att folk ska använda det, baserat på de svar som vi samlat in. Samtidigt pekar även svaren på att när insikten väl är uppnådd så påbörjas en spridning av informationen om den nya plattformen för att fler och fler ska börja använda det samt i förlängningen fortsätta. Dessutom, så visar respondenternas svar tydligt på vikten av att plattformen är anpassad till användarens arbetsuppgifter.

4.4.3 Analys av insikt

Genom att titta på resultaten ur ett övergripande perspektiv så är det tydligt att det finns en koppling mellan insikt och relevans. Insikt krävs för att folk ska kunna ta till sig det nya kommunikationssystemet och faktiskt börja använda det. Detta leder till att denna insikt får en spridning och således ökar användarantalet av det nya kommunikationssystemet.

Däremot, för att insikten ska kunna uppstå, så krävs det att det nya kommunikationssystemet har fördelar i form av funktioner jämfört med det tidigare systemet. På grund av detta är det således viktigt att dessa fördelar existerar och faktiskt kan underlätta de arbetsuppgifter som de anställda är förväntade att utföra, som till exempel att hålla i en videokonferens.

Om inte dessa funktioner finns så kommer inte de anställda att kunna inse fördelarna med den nya plattformen vilket leder till färre ringar på vattnet. Därför kan man resonera att relevansen av den nya plattformen föder en insikt som i sin tur leder till ett ökat användarantal och en utbredd användning inom organisationen.

Samtidigt är valet av kommunikationssystem ett viktigt beslut att ta med tanke på att det behöver vara relevant och i viss mån bättre än det föregående systemet. Om inte så är fallet, så finns det egentligen ingen anledning till att implementera ett nytt kommunikationssystem. Konsekvensen av detta hade i sådana fall varit att det nya kommunikationssystemet enbart hade tagit tid och kostat pengar utan att förbättra effektiviteten och produktiviteten på de anställdas arbetsuppgifter. Att de anställda känner ett behov för att missionera för användande av den nya plattformen inom organisationen är ett tydligt tecken på att det finns en norm att fortsätta använda den gamla plattformen. Denna norm kan ha en negativ påverkan på spridningen av systemet.

5 Diskussion

Syftet med detta kapitel är att diskutera de empiriska resultaten ur ett större perspektiv för att sedan leda fram till en slutsats. I detta kapitel kommer vi ställa de empiriska resultaten mot teorierna som introducerades i kapitel 2. Strukturen i diskussionskapitlet är uppbyggd med samma tematiska följd som det empiriska kapitlet.

5.1 Otydlighet

Vid analys av de svaren som vi fått in från undersökningen så beskriver de flesta respondenter att förändringsinitiativet saknar direktiv och tydlighet från ledningens sida. Detta går i linje med Husain (2013) som menar på att kommunikation vid förändringsinitiativ behöver förmedla en tydlig vision om förändringsbeslutet samt adressera eventuella oklarheter som uppstår hos anställda. Vidare vittnar även respondenter om att kommunikationen spridits via ryktesvägar istället för att ledningen gått ut med en tydlig kommunikation vilket även är ett bevis på att förändringen inte kommunicerats tillräckligt.

Som tidigare visats i vårt empiriska kapitel har flertal av våra respondenter uttryckt ett behov av förarbete i form av en kartläggning av de anställdas behov samt utbildning i den nya plattformen. Detta stämmer överens med Husain (2013) som förklarar vikten av att få de anställdas engagemang genom att involvera användarna i förändringsprocessen. De anställda hade velat få ett datum då den gamla plattformen helt tas ur bruk för att minska otydligheten runt förändringen. Även detta stämmer in på vad Husain (2013) säger om att det är viktigt att minska oklarheter runt förändringar.

En respondent uttryckte att informationen har spridit sig mellan de anställda som "ringar på vattnet", det vill säga informellt mellan de anställda. I brist på officiell kommunikation är det upp till de anställda att föra narrativet runt den nya kommunikationsplattformen. Detta är något som Husain (2013) anser är viktigt att motverka då han beskriver vikten av kommunikation inom organisationer som ett sätt att undvika att ryktesspridning sker. Vidare beskriver även Husain (2013) att ryktesspridning leder till ovisshet hos de anställda. Detta bekräftas av en respondent som beskriver en osäkerhet kring vilket av kommunikationssystemen som ska användas.

Samtliga uttryck av otydligheten som vi har observerat i vårt empiriska material; den uppfattade bilden av bristande förarbete, bristande kommunikation och bristande åtgärder för att minska oklarheter bland de anställda kan härledas till vad Husain (2013) menar är viktigt för effektiv kommunikation vid förändring. Genom att de organisationer vi studerat inte har uppfyllt de kriterier som Husain (2013) menar innebär effektiv kommunikation, så har detta lett till en otydlig uppfattning av förändringen och vad den ämnar åstadkomma bland de anställda.

5.2 Osäkerhet

I fallet av en implementation av ett kommunikationssystem så visar de svar som vi samlat in tydligt att många av respondenterna initialt haft känslan av att ledningen inte har haft någon förståelse för förändringen och därför inte tar problemen som kan uppstå på allvar. Detta är

något som går i linje med vad Dubrin och Ireland (1993) beskriver. Detta har lett till frustrationsmoment bland de anställda som har tagit sig i uttryck genom att de själva känt att det varit nödvändigt att gå till avdelningen som är ansvarig för förändringsinitiativet med egna förslag på planer.

Flera respondenter känner att det inte finns någon anledning till att byta till den nya plattformen eftersom denne tycker att den gamla plattformen fungerar bra, och på så vis inte förstår varför man ska byta. Detta går i linje med vad Dubrin och Ireland (1993) säger eftersom de menar att människor är fundamentalt rädda för det som är okänt och det de inte har någon kunskap om. Detta kan också förklaras genom vad Palmer et al. (2017) säger, eftersom de menar att människor kommer att visa motstånd gentemot förändringar om de känner en brist på övertygelse av att förändringen är nödvändig. Bristen på kunskap och övertygelse kan härledas till ottydligheten i kommunikationen av förändringen och att fördelarna med användandet av den nya plattformen inte kommunicerats ut i tillräckligt stor mån. Flera anställda uttrycker även att det finns ett motstånd gentemot den nya plattformen eftersom samma funktioner inte finns i den nya plattformen.

Ur ovanstående scenario, att en motvillig anställd vägrar att acceptera den nya plattformen eftersom den inte känner till fördelarna eller anser att det kommer att försvåra arbetsuppgifterna, så är det rimligt att anta att denne hållit sig fast vid den gamla plattformen. Detta skapar en osäkerhet hos de anställda eftersom ju fler som är kvar i den gamla plattformen, desto större blir osäkerheten av vilken kommunikationsplattform som ska användas. Detta skapar en frustration som leder till motstånd och i slutändan blir effekten förvirring över hur kommunikationen inom organisationen ska fungera. Det resonemanget återfinns även hos Dubrin och Ireland (1993) som beskriver att individer har olika rädslor och att vissa är mer adaptiva för förändring än andra. Att olika individer i olika grad accepterar och i sin tur använder kommunikationsplattformen kan bidra till förvirring angående hur brett det faktiska användandet av den nya plattformen är inom organisationen.

5.3 Komplexitet

Återkommande bland användare är att de måste göra val när det kommer till vilken plattform de ska använda när de ska kontakta en annan användare. I enlighet med Rennecker & Godwin (2005) gör mängden olika kommunikationsmöjligheter att kommunikationen blir lidande. Att inte veta vilket sätt man ska gå tillväga för att kontakta andra användare leder till förseningar i kommunikationen där man först måste ta reda på vilken plattform som ska användas och sedan inleda kontakten.

Fall av asynkron kommunikation som Rennecker och Godwin (2005) beskriver, där meddelanden inte behöver besvaras i realtid, leder till att det kan vara svårt att identifiera om meddelandet har kommit fram och att mottagaren har tagit del av meddelandet. Det beskriver en respondent när de försöker att initiera kontakt med nya kollegor först på Teams sedan på Skype och sist går över till mejl. Detta kan ses om ett fall av asynkron kommunikation i linje med vad Rennecker och Godwin (2005) beskriver. De anställda får inte svar direkt, utan meddelandet ligger och väntar i mottagarens arkiv. Detta gör att det blir förseningar i deras arbetsuppgifter. Respondenterna har upptäckt att andra användare har olika preferens angående när de svarar på meddelanden, antingen direkt när det mottas eller att låta det ligga i meddelandearkivet till en senare tidpunkt. Detta i enlighet med vad Rennecker och Godwin (2005) säger vilket leder till en komplex situation som påverkar organisationens kommunikation.

Situationen blir ännu mer komplex i och med att de anställda inte kan avgöra om mottagaren har tagit del av meddelandet eftersom de inte vet i vilken utsträckning denne använder den nya plattformen.

Inom kunskapsarbete så är kommunikation grundläggande för att möjliggöra samarbete och för att samarbetet ska vara så lönsamt som möjligt måste fördröjningar minimeras. I de fall där man inte kan komma vidare med en arbetsuppgift utan uppgifter från någon annan så får denna fördröjning stor påverkan på arbetseffektiviteten. Det har uppstått situationer där användare måste jaga personer när man är som mest upptagen med sitt arbete, något som kan ses som en konsekvens av det Rennecker och Godwin (2005) förklarar. Detta kan antas ha en påverkan på en persons möjlighet till att utföra sitt arbete på ett effektivt sätt, vilket går i linje med vad Rubinstein et al. (2001) beskriver då de menar att vid varje byte mellan arbetsuppgifter bidrar till en fördröjning tills nästa arbetsuppgift kan påbörjas. Ytterligare en bidragande faktor är att det har förekommit att användare inte helt konfigurerat den nya plattformen och därför inte blivit notifierade när de fått meddelanden, vilket även detta leder till fördröjningar.

Komplexiteten är dock mindre i situationer där man kommunicerar med kollegor som man står nära, eftersom Cialdini och Goldstein (2004) menar att man ofta väljer att hjälpa människor som man har en nära relation till. På så sätt kan de fördröjningar som Rennecker och Godwin (2005) beskriver motverkas. Kommunikation inom arbetslag kan därför komma att bli effektivare, men kommunikation mellan arbetslag kan fortfarande komma att lida.

5.4 Insikt

Flertalet respondenter säger att de tycker att den nya plattformen har mer relevanta funktioner än den gamla plattformen. Deras arbetsuppgifter genomförs till stor del genom att samarbeta med andra i samma team, de har dagliga videomöten samt att de jobbar i projekt där många måste ha tillgång till samma filer. Respondenterna har uttryckt att de tycker att den nya plattformen passar deras arbetsuppgifter bättre och att de kan utföra sina arbetsuppgifter mer effektivt. Detta har påverkat hur mycket de använder den nya plattformen vilket går i linje med vad Goodhue och Thompson (1995) säger om att passningen mellan teknologi och arbetsuppgift påverkar i vilken utsträckning som systemet kommer att användas. Det har dock uppenbarats sig under vår undersökning att alla inte har kommit till insikten att den nya plattformen bättre passar deras arbetsuppgifter. Därför har plattformen ännu inte börjat användas i full utsträckning.

De anställda uttrycker att i och med att den nya plattformen bättre passar deras arbetsuppgifter så har det lett till att deras arbete blir mer effektivt. Detta ligger i linje med Venkatesh och Davis (2000) som säger att de anställda ska se användbarhet av att använda systemet för att de ska använda det. Vidare har vi identifierat att de anställda, utöver yrkesrelevansen och hur väl arbetet kan utföras i systemet, har uttryckt att det finns en subjektiv norm att fortsätta använda den gamla plattformen. Enligt Venkatesh och Davis (2000) så har detta en påverkan på de anställdas upplevda användbarhet av systemet. Normen att använda den gamla plattformen för att ta den första kontakten med andra kan anses leda till att plattformens upplevda användbarhet inte uppfattas av alla anställda och att den nya plattformen på så sätt inte används i full utsträckning.

Respondenterna har kommit till insikten av att kommunikationsplattformen är användbar och passar deras arbetsuppgifter bättre och har således fortsatt att använda det. Detta går i linje med Bhattacharjee (2001) som menar att om en användare upplever en användbarhet med systemet så kommer denne att fortsätta använda det. Respondenterna använder idag Teams dagligen, även om det inte är fallet för alla inom organisationen, efter att de har insett dess fördelar. Däremot så finns det ännu en intressant aspekt som har uppenbarats sig genom de svar vi fått in från respondenterna. Denna aspekt handlar om att man inte bara använder sig av den nya plattformen utan att man även är mer benägen till att sprida detta till sina kollegor som i sin tur också börjar använda det. En respondent har tillsammans med sina kollegor försökt sprida insikten av användbarheten till andra inom organisationerna. Dessa förändringsförespråkare sprider informationen genom organisationen med syfte att fler användare ska gå över till den nya plattformen, och när de i sin tur insett fördelarna sprida dessa vidare. Denna aspekt är dock inget som Bhattacharjee (2001) tar upp.

Samtidigt kan man diskutera om detta hade fått motsatt effekt om de första användarna som provar den nya plattformen inte ansett det vara användbart. En konsekvens hade då kunnat vara att användarna istället börjar prata med sina kollegor om hur dåligt den nya plattformen är vilket i sin tur leder till färre ringar på vattnet och således en hämmad spridning. Detta stämmer överens med Venkatesh & Davis (2000) som menar på att sociala nätverk och omgivningens tycke har stort inflytande på ens uppfattning om systemet.

5.5 Diskussionssammanfattning

I studien har det visat sig att en bristande kommunikering av visionen och målet bakom införandet av den nya plattformen har skapat en otydlighet. Den har tagit sig i uttryck genom att flera respondenter visat ett behov av utbildning och en önskan om att ha fått vara involverade i utformandet av strategin. Otydligheten har gett upphov till osäkerhet bland respondenterna som har resulterat i motstånd gentemot förändringen, då de är osäkra på hur det kommer att påverka deras sätt att arbeta.

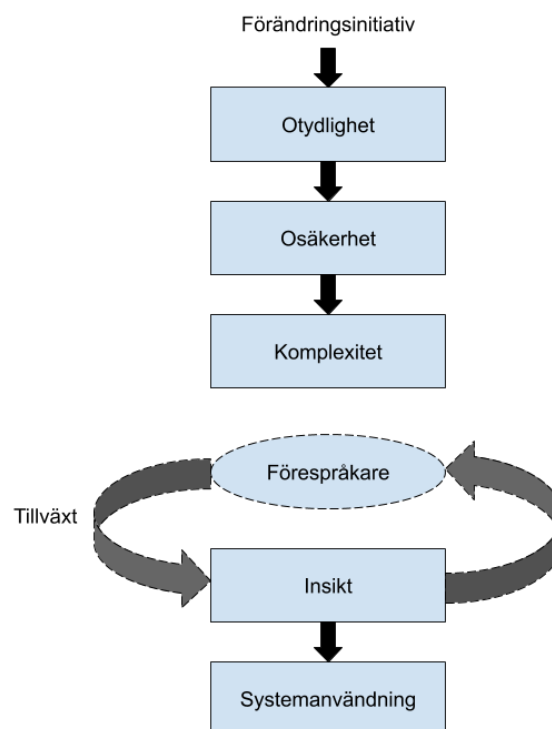
De anställdas motreaktion kan därav tolkas som ett ifrågasättande av ledningens engagemang. De anställda känner sig inte angelägna att använda plattformen då det inte fått motivet klarlagt för sig, vilket kan vara en bidragande faktor till det motstånd de uttrycker. Rimligtvis beror detta på ledningens brist på engagemang vilket i sin tur leder till en osäkerhet när det kommer till val av kommunikationsplattform. Den här splittringen av anställdas användande av olika plattformar leder i sin tur till komplexitet av kommunikationen.

Komplexiteten tar sig uttryck i de svårigheter mellan de anställda som är tidiga med att använda den nya plattformen och de anställda som hänger kvar i det gamla. Detta leder till en komplicering av kommunikation vilket innebär att de anställda inte vet vilken plattform som ska användas. Så länge som det finns användare på två olika plattformar kommer komplexiteten att kvarstå. Denna komplexitet kan ses som självupprätthållande i och med att användare har antytt att de väljer att använda den gamla kommunikationsplattformen för att kontakta personer som de inte tidigare har haft kontakt med. Detta är utbrett då respondenter även säger att de fortfarande får meddelanden via den gamla plattformen. De kan därför inte helt gå över till den nya plattformen eftersom de kan komma att missa meddelanden som är nödvändiga för att utföra sitt arbete. Situationen blir likt ett dödläge där processen av att få användare till den nya plattformen förhindras.

Ett sätt att komma ur denna situation är att insikt om de fördelar som finns i den nya plattformen börjar spridas i organisationen. Det kommer, som tidigare nämnt, leda till att användarantalet ökar då insikterna sprider sig som ringar på vattnet och fler och fler anställda börjar förespråka den nya plattformen. Utan att de själva inser att effekten av deras arbete leder till att reducera komplexiteten. Således kan man anse dessa anställda vara omedvetna förändringsförespråkare. Omedvetenheten i detta sammanhang gäller inte påverkan på andra användare, utan effekten som det ökade användarantalet har på organisationens kommunikations- och samarbetsrutiner. När fler och fler anställda inser vilka fördelar som finns så sprider sig denna information vidare och antalet användare ökar.

Insikterna om fördelarna av den nya plattformen skapar en tillväxt vilket motverkar den problematik som uppstår som konsekvens av komplexiteten. En förutsättning för att denna tillväxt ska kunna ske är att plattformen har rätt förutsättningar i det att den nya plattformen bättre passar användarnas arbetsuppgifter. Om dessa krav inte uppfylls kommer inte användarna komma till de insikterna som leder till användande av den nya plattformen.

Nedan följer en illustration av det händelseförlopp som vi identifierat i vår studie och de konsekvenser som följer detta. Figuren visar således att otydlighet leder till osäkerhet som i sin tur leder till komplexitet, fram tills att förespråkare sprider insikt vilket leder till tillväxt samt ökad systemanvändning. Insikten är inte del av händelseförloppet utan en motåtgärd vilket i sin tur leder till en förändring inom organisationen.



Figur 5.1: Illustration av resonemang drivet i diskussionssammanfattningen

Således, för att inte eventuellt förlora produktivitet och effektivitet, är det viktigt att motverka komplexiteten. Med hjälp av användare som börjat använda den nya plattformen i ett tidigt skede så kan användarmängden öka genom att dessa användarna förespråkar kommunikationsplattformen samt dess fördelar och möjligheter. Detta är som tidigare nämnt förutsatt att den nya plattformen passar till de arbetsuppgifter som de anställda förväntas utföra. För att en organisation ska kunna motarbeta komplexiteten så krävs det en insikt hos de anställda. Insikten av fördelarna med plattformen åstadkommer en organisationsförändring i och med utvecklingen av nya kommunikations- och samarbetsrutiner.

6 Slutsats

Syftet med denna uppsats var att öka förståelsen för mottagandet av en ny kommunikationsplattform samt hur mottagarnas insikter av den nya plattformens egenskaper påverkar användandet. För att uppfylla detta syfte ställde vi oss följande forskningsfråga: *Hur påverkar anställdas förståelse och agerande mottagandet av en ny kommunikationsplattform inom en organisation?*

Under undersökningens gång så har vi insett att det finns flera samband mellan anställdas uppfattning av en kommunikationsplattform och att det kan leda till fler svårigheter som organisationen behöver lösa. Resultatet av denna studie är således att en organisation lätt kan hamna i en negativ spiral på grund av en otydlig implementationsprocess ur ett strategi- och kommunikationsperspektiv (se figur 5.1). Ett resultat som förvånade oss var att de stora organisationerna som vi tittat på har haft stora svårigheter med införandet av en ny kommunikationsplattform. Stora organisationer kräver smidig kommunikation så därför tycker vi att det är anmärkningsvärt att de inte har lagt ner så stora resurser på att förmedla ut informationen under införandet.

Ett av resultaten i vår studie indikerar att dåligt framlagda förändringsinitiativ leder till att anställda uttrycker motstånd eftersom de blir osäkra på varför förändringen överhuvudtaget ska ske. Detta leder till en splittrad arbetsplats när det gäller val av kommunikationsplattform som i sin tur resulterar i att den interna kommunikationen blir komplex. Vissa anställda ser dock fördelar med den nya kommunikationsplattformen. Detta resonemang har vi förankrat i teorier kopplade till det identifierade temat *Insikt*; Technology Acceptance Model, Task-Technology Fit och Post Acceptance Model. Utöver det som teorierna fastställer angående enskilda individers användande har denna studie identifierat att individer som föredrar användandet av den nya kommunikationsplattformen kan komma att bli förespråkare. Dessa anställda tar på sig rollen som förändringsförespråkare självmant utan att formellt blivit tilldelade denna roll. Det är dessa förespråkare som ligger till grund för spridningen av användandet inom organisationen. Vidare visar studien på att när anställda väl kommer till insikt om den nya kommunikationsplattformens fördelar blir även de förespråkare för plattformen vilket leder till en generell tillväxt av anställda och detta kan motverka problem som uppkommit i samband med förändringsinitiativet.

Ett annat resultat pekar på att det finns anställda som inte är övertygade om användbarheten av den nya plattformen vilket innebär att de inte kommer att börja använda den. Detta innebär att andra anställda behöver ha den gamla plattformen aktiv för att ha möjlighet att kontakt med de anställda som inte har gjort övergången. Så länge som det finns två aktiva plattformar så kommer denna komplexitet att finnas kvar. Detta beteende hos de anställda måste motverkas för att den nya plattformen ska kunna tas emot av samtliga användare.

Med detta som bakgrund har vi lyckats identifiera de anställdas förståelse och agerande vid införandet av en ny kommunikationsplattform och kan på så sätt dra nedanstående slutsatser om hur detta påverkar förutsättningarna för mottagandet vid införandet av framtida kommunikationsplattformar:

- Otillräckligt kommunicerade förändringsinitiativ leder till motstånd bland anställda vilket i sin tur leder till komplext digitalt kommunikationslandskap inom organisationer.

- Anställda som inte känner sig övertygade av förändringsinitiativet kommer inte att gå över till den nya plattformen vilket gör att andra anställda måste fortsätta använda den gamla plattformen för att kunna kontakta de som inte byter över. Så länge som det finns användare på två olika kommunikationsplattformar kommer komplexiteten att kvarstå.
- Vissa anställda tar på sig rollen som förändringsförespråkare när de anser att ledningen har misslyckats med förändringsinitiativet. Dessa informella förändringsförespråkare ligger till grund för insiktsspridningen inom organisationen.
- Användares egna insikter av den nya kommunikationsplattformens fördelar har en påverkan på deras användning av plattformen vilket influeras av förändringsförespråkare.
- I och med att fler användare kommer till insikt om kommunikationsplattformen börjar de förespråka användning till andra vilket leder till en generell tillväxt av användare.
- Tillväxt i mängden användare av en kommunikationsplattform kan motverka problem som orsakats av förändringsbeslut.

6.1 Framtida forskning

Vi har under genomförandet av denna undersökning identifierat intressanta frågeställningar som legat utanför vår problemformulering och syfte. En intressant tanke är att analysera hur man kan dra nytta av det här ur ett implementationsperspektiv. Baserat på de slutsatser som vi kommit fram till kan framtida forskning behandla hur den här studiens resultat kan appliceras praktiskt i form av rekommendationer vid införanden av kommunikationsplattformar.

7 Appendix

7.1 Appendix A - Transkribering intervju 1

Organisation: Teleoperatör

Pseudonym: Magnus

Yrkesroll: Affärsstöd

Tid och plats: 27 april 2020, telefonintervju

Längd på intervju: 43 minuter

Q: Är det okej att att vi spelar in samtalet?

A: De är helt okej.

Q: Vi kommer att transkribera den här intervjun och använda som underlag, och sen får du bestämma om du vill förbli anonym eller om vi kan skriva ut din roll och ditt namn.

A: Det är helt okej, jag behöver inte vara anonym

Q: Vi tänkte att vi börjar bakgrundsmässigt, du kan förklara lite vem du är och vilken roll du har och yrkestitel samt hur länge du har jobbat på [Organisationen]

A: Jag heter Magnus, Jag har varit på [Organisationen] i 6,5 år, innan dess var jag på Telenor, Vodaphone och Europolitan i 12-13 år också. Så jag har bakgrund inom telekom sedan år 2000. Under den tiden har jag jobbat med presale, man kan kalla det affärsstöd, ibland kallar vi oss solution design ibland kallar vi oss lösningsarkitekter. Jag brukar säga affärsstöd.

Det handlar om att ha en teknisk lösningsdiskussion ihop med kunder och säljare för att hitta rätt lösning övergripande men även komponenter i lösningen som gör att man kan göra det att man har behov av. Exempel: växel, telefoni eller integrationer såsom Teams eller liknande. Tidigare var det mycket Skype-dialoger, nu förtiden är det för det mesta bara Teams. Det vill säga integrationer för olika system i lösningen. Det som är lite speciellt nu är att jag gör det i en molnlösning som har både för- och nackdelar. En molnlösning har en viss form att hålla sig till när det gäller integrationer vi kan förnuvarande inte integrera Google-produkter utan endast Microsoft-produkter och då måste vi förhålla oss till det i dialogen med kund. Men så blir det utöver sådana diskussioner även arbetssätt och möjligt arbetssätt och vad de vill åstadkomma med sin lösning som är mer intressanta, att lösa behov som kunder ibland inte vet om att de har, de kan bli roliga diskussioner. Det är ju i storleksordningen oftast kunder 200 och uppåt, både privata och publika kunder då.

Q: Det är 200 och uppåt, menar du i anställda?

A: Ja, just det.

A: När det kommer till [Organisationen] så finns det olika indelningar av kunder: SME, large, SOHO, MNC (multi-national Corporation), det finns en schysst "range" av kunder (stora som

små). I alla dessa kundsegment finns det ju säljgrupperingar då. Jag är med i de säljgrupperingar som är 300+, och där i dem diskussioner där min lösning som heter TouchPhone +.

Q: Jag tänkte fråga dig när du nämnde Teams, att ni uteslutande jobbar med det idag, hur länge har ni gjort det?

A: Ja det där en tvådelad fråga. Om vi pratar internt inom [Organisationen], är det en sida på frågan medan dialogen mot kunder är en annan nivå på frågor.

Q: Det vi tänkte mest var inom [Organisationen] (internt)?

Q: Det vi tänkte var att vi börjar med hur ni jobbar internt inom [Organisationen] med Teams och sedan går över till hur ni jobbar med kunder.

A: Jag är personligen lite besviken på hur vi har gjort internt inom [Organisationen] och med det menar jag på att vi inte har skött det så jävla snyggt. Vi kör ju med både Skype och Teams i dagsläget. Tyvärr får jag säga för det blir många frågetecken kring det, jag har förstått att det är det som är er kärnpunkt i det här va?

Q: Ja, exakt.

A: Det finns olika sätt att hantera detta, 5-6 olika nivåer (implementationsstrategier), vi kör "Island Mode", det vill säga fullt blås i Skype och nästan fullt blås i Teams utan någon baktanke. Det finns lite skäl till det här givetvis men i grunden blir det här för oss som organisation, eftersom det finns många olika viljor i ett globalt företag. Jag har förstått att ni har varit på [en annan organisation] innan och pratat med dem och jag kan misstänka att vi har liknande utmaningar och problem som de har. Sen har vi ju några "eldsjälar", vi är ett gäng 10-12 stycken inom den här delen som jag representera som brinner för Teams och vi är ute och missionerar lokalt i grupperingarna om att nu måste ni ändra er och byta och köra på det här sättet istället, just av det skälet att vi pratar om Teams med kunder och vi måste leva som vi lär. Så det är extremt viktigt enligt mig. Man kan väl egentligen säga att inom mina närmaste grupperingar, då pratar vi mina närmaste kollegor men även säljgrupperingar så kör man nästan uteslutande Teams, p.ga. många skäl, dels för att när man väl har upptäckt att det fungerar bra vill man inte gå tillbaka till Skype, men man har även upptäckt att man behöver inte kunna ringa in i möten.

Det är en sak som vi har gjort historiskt sätt som operatör, herrejävlar vad det har ringts in i möten. Det rings fortfarande in i möten, det finns inget skäl att göra det egentligen men det sitter kvar i många. Vi har inte den möjligheten i Teams idag att ringa in i möten vilket gör att en del vill ha det och därför blir de lite motsträviga typ. Ni är med vad jag tänker på?

Q: Ja absolut.

A: En annan grej vi hade internt, en utmaning var ju att vi inte hade möjlighet i våra rum i Solna att kunna ringa in via videorummen utan det var bara Skype enablat i dem rummen. Vi har CISCO-prylar i våra rum till stor del, och då har vi en videobrygga som vi även säljer till kunder som vi använder internt och den videobryggan kunde inte använda Teams. Det kom för ungefär 1-2 månader sedan. Så nu finns det inget skäl att behålla Skype-miljön, vare sig för de här videorummen eller inte egentligen. Jag hoppas att vi så småningom väldigt snart kommer ta ner den här miljön, det är för övrigt en "on-premise" server som står och driftas av CGI i Bromölla och den har varit där sen det var VM-data. Vi hanterar inte en server själva, vilket gör det ännu konstigare.

Q: De utmaningar vi har stött på är de sociala utmaningar som du nämnde innan, men om jag har förstått dig rätt så kan det även vara rent hårdvarumässiga utmaningar som gör att man inte kan börja använda Teams?

A: Ja absolut, och främst hade jag vilja säga att dem är videorelaterade. För säg att man som företag, nu vågar jag inte säga hur [en annan organisation] har det, men större företag brukar göra ett val någon gång att gå in i till exempel TAMBA-system eller något CISCO-system som kostade svinmycket pengar om man backar några år. Då vill man inte göra sig av med dem miljöerna utan man vill helst ha dem ihop med, t.ex. det som har kommit med Teams nyss, med mötesrum osv. Ofta har man ju i en global organisation eller om man är en organisation som har mycket kunddialog där kunderna i sin tur har en annan typ av videosystem, då måste man ju ha någon typ av tjänst som omvandlar videon så man kan köra i t.ex. Teams-rum system. Då behöver man antingen den tjänsten och då finns det ett svenskt företag Tech-Zip som gör det och det är den servern/tjänsten som vi använder och säljer den till våra kunder + att vi använder den internt. Det är ganska intressant tycker jag, att video har blivit mycket hetare nu med Teams. Sen att gå hela vägen till ett Teams-rum är ju en frågeställning men det har blivit mer populärt med video iallfall. Alla benämningar med Huddle-room och de olika limporna som kommer från olika leverantörer. Vilket gör att en dialog både internt eller med en kund blir ganska komplex ganska fort, för man ska dels beröra Teams-delen, kommunikationsdelen och mötesrumsdelen. Man måste ju veta vad man ska vara inne och röra på. Det jag förstår ni lite ska prata om är ”Dream-Adoption” alltså adoption av Teams och hur man ska bli effektiv internt osv. Det finns ju folk som jobbar på det heltid och är ute och konsulter på hos många företag, och det gör de rätt i. Men det finns så många olika vinklar på Teams för att få det att fungera vilket gör det roligt hålla på med.

Q: Men när var det, om man backar lite, när var det ni påbörjade implementeringen av Teams? Var det förra året?

A: Slutet av 2018, början av 2019.

Q: Hur gick själva processen till då? Kom ni till kontoret en morgon och så var det installerat på alla enheter? Fick ni någon kurs i hur det fungerar, fick ni vara med i processen i val av kommunikationssystem?

A: Jag förstår vad ni är ute efter, och det är här jag tycker vi har misslyckats totalt. Vi har gjort det vi inte ska göra. Det vill säga teknikprojekt, lite som det ni är inne på att man egentligen har applicerat en ny applikation kan man kalla det lite förenklat men inte informerat om det helt enkelt men man får ju egentligen ta fram den lite pö om pö. Sen har vi de här intresserade figurerna, ett gäng, som sprider information och nyttjande och sen så på något sätt så blir det mer kritiskt, till slut så blir det något som en ”tipping point”, där folk börjar tycka att det här måste vi ta till oss. Men jag hade velat säga så här som ett officiellt svar att vi har inte gjort liksom ett bra införande av Teams, tyvärr.

Q: Om du själv hade fått välja, hur har du velat ha det?

A: Ja, absolut. Jag skulle vilja, dels givetvis ge information om när det var aktivt och framförallt vad syftet var med att dra igång Teams och vad man ville uppnå för någonting med själva implementeringen. Jag skulle vilja att man hade gjort någon strategi, alltså bestämma sig om man ska ha möten i ett av system, eller båda, eller inte. Är ni med? Att man tänker efter HUR

man vill dra igång Teams. Vill vi ha bara möjligheten till olika arbetsytor, ska vi bara chatta, eller bara möten? Vi har inte gjort någon plan alls utan vi har bara öppnat hela Teams och så har vi hela Skype öppet samtidigt. Så egentligen kan man säga att vi kör oplanerat Island Mode som många säger att man ska bara göra under en kort-kort testperiod.

Q: Delar många av dina kollegor samma tankar?

A: Ja det gör dem, det kan ni verifiera det med [min kollega] som ni ska intervjua. Det har varit till och med så att jag och [han] har varit på vår interna utbildningsavdelning och liksom sagt att ni måste göra något, för det här är inte bra. Rent tekniskt kan ni hantera det men liksom att få till ett fullt ut utnyttjande kräver det lite utbildning men framförallt en målbild och en strukturerad plan med fimpan det av ett gammalt system, och i detta fall är det Skype men oavsett system måste det finnas en tanke genom införandet av ett nytt system. Nu blir det bara osäkerhet kring olika saker.

Q: Du anser att det har både saknats införandestrategi samt utfasandestrategi av den gamla plattformen?

A: Ja.

Q: Men direktiven säger att Teams är det nya och så småningom ska Skype försvinna? Eller har ni ens fått någonting om detta eller ni fick egentligen bara en plattform implementerad och båda är självgående?

A: Ja lite så kan man säga, det sista. Det finns säkert någon på en intern IT-avdelning som har en plan om när man ska fimpa Skype men det är inget som jag anser är kommunicerat.

Q: Jag tänkte på det här lite att du och några kollegor har missionerar lite det här med Teams, märker du själv någon förändring hos andra anställda om de blir mer villiga att gå över till Teams, när du berättar om fördelarna? Eller är de fortfarande insnöade på Skype?

A: Det här blir lite kopplat till diskussionen med kunder, för vi har sen 1,5 år tillbaka diskutera det här med kunder och eftersom jag jobbar i en säljorganisation så kommer det massa frågor från håll och kanter hur vi ska kunna hantera olika typer av kunddialoger och sen så säger jag har du tittat på det själv, kära kollega? ”Nej det har jag inte gjort”, nej men det måste du börja med, som exempel.

A: Men nu vet jag inte om jag svarar på frågan egentligen, men det började någonstans årskiftet 2018/2019 på bred front från våra kunder som ofta hade en bättre struktur men väldigt många har inte det heller, det är inte så att vi är ensamma om det här på [Organisationen] eller troligtvis [en annan organisation] heller. Det finns ju en del företag som fattar det här menar jag, och då måste vi som leverantör förstå det vad de är ute och pratar om. Det finns ju väldigt mycket material att läsa in sig på och väldigt mycket evenemang att gå på och höra den här ständiga repeterande visan att man måste ha en plan o.s.v. det är inget nytt med Skype eller Teams, det gäller vilket system som helst. Det är sådant vi är ute och pratar med kunden att ni måste ha en plan, det är det som blir lite skämskudde på i det här fallet, när vi inte gör det själva internt, men det är nog vanligare än vad jag tror. Det är därför ni ska ha jobb framöver också!

Q: Ja jo...

A: Jag är inte negativ, vi kommer lösa det här, men vi hade kunnat sköta införandet väldigt mycket bättre, det hade vi kunnat göra. Man hade kunnat ha online-guider, något jag tycker är viktigt är att någon högre chef står och säger att det är nu detta som gäller och så ramlar det neråt och så har man en plan. Microsoft pratar om sådana här ”Champions” internt som man kan gå och fråga och så vidare... Det finns ett massa sätt att göra det här på, bättre än vad vi har gjort menar jag.

Q: Känner du att det finns en norm bland andra anställda att fortsätta använda Skype?

A: Nej, den har ändrats skulle jag nog säga, under det här året slutet 2019 hände någonting då mer och mer människor började gå över i Teams, det hände något där. På något sätt har detta fått näring underifrån och sen så har det blivit att folk gillar det. Utmaningen där är ju att vi fortfarande har Skype kvar. Så det finns liksom ändå ingen tydlig målbild att vi ska lämna Skype ändå, men den sker liksom automatiskt eftersom man fattar att Teams är bättre i det stora hela.

Q: Märker du att det är svårt att kommunicera med andra nu när det är flera plattformar som används parallellt?

A: Jag har inte det personligen, eftersom jag förstår dessa sambanden. Jag märker dock skillnaden att när jag chattar i Teams och märker att den personen inte svarar så är den inte så aktiv i Teams, vilket gör att man får gå över i Skypen.

Q: Är det hyfsat vanligt att folk inte svarar?

A: Nej, inte dem jag kommunicerar med. [Organisationen] Sverige är en jättestor organisation. Jag har ju inte dialog med alla men man tänker sig för innan man chattar på Teams och kollar att de ha rätt status och så vidare innan man skriver, såklart.

Q: Tänkte bara flika in med en snabb fråga, hur många anställda på [Organisationen] Sverige

A: Vi är väl en i Sverige, 7000 anställda. I Solna 4000.

Q: Du skulle ändå säga att funktioner i Teams passar dina arbetsuppgifter bättre än att använda Skype eller E-Mail?

A: Ja, absolut. svar: ja.

Q: Tror du att efter folk har fått mer erfarenhet av system insett värdet av Teams och anser att det är nu bättre?

A: Ja men så är det ju, ju mer man använder det ju mer van blir man. Men det handlar också om hur man kommunicerar med en kund. Vi har några säljare som har anammat det här väldigt väl och har extern åtkomst till alla sina kunder i olika team och delar allt material via där och har alla möten och kanalmöten med noteringar och agendor och sånt som man ”ska göra” vilket uppskattas väldigt mycket hos kund. Det blir liksom en relationsgörare det här med kund och lättar att kommunicera med kund och ha kontakt med både oss och med kunden. Så det finns så många win-win och allt det här sprider sig som ringar på vattnet till kollegor som börjar använda det mer. På något sätt har vi infört teams med något sätts gerilla-teknik.

Q: Skulle du säga att många kanske inte ha velat gå över för att dem fick det släppt i sitt knä, att de kände sig tvingande och därför håller kvar till Skype?

A: Jag tror snarare det handlar om att som människa är man vanedjur och man tyckte att det fungerande bra och inte ta till sig ny teknik för att man inte ser skälet innan man kommer över en tröskel. Det är mer det än att man är tjurig och vill inte släppa något för att man tycker om det gamla så bra.

Q: Man är nästan rädd för något nytt..

Q: Sen tänkte jag lite på det också att som du sa att Microsoft Teams har föreslagit olika sorters implementationsstrategier och varav den "Island Only" är en av dem. Anser du att dem strategier är fungerande i sig och att ni valde fel eller anser ni att ni hade behövt anpassa den ni valde för ert företag för att den skulle fungera?

A: Jag tycker alltid att man ska göra någon typ av undersökning med verksamheten innan man gör en förändring. För att med den kunskapen, backa tillbaka och tänka hur gör vi det här bäst med det vi har hört typ. Men här gjordes ingen sådan överhuvudtaget. Sen ska vi komma ihåg en sak till i sammanhanget och det är ju att vi gick upp i molnet (Office 365) och det var då det här hände. Innan hade vi en annan struktur, vi var inte alls uppe i Office 365 och Microsoft 365 osv. Detta skedde egentligen när vi ändrade vår licenshantering, det är desto större skäl att klura ut, hur ska vi göra nu när vi går in i Microsoft Cloud. Det handlar inte bara om Teams utan det handlar om SharePoint-online, det handlar om hur ska vi jobba med resten av ekosystemet hos Microsoft osv. Det är massa frågeställningar här. Nu råkar vi prata om Teams som ligger mig nära om hjärtan, men jag vet inte, det hade kunnat gjorts mycket bättre, ja. Så egentligen kan man säga att när vi införde Office 365 så fick vi automatiskt tillgång till Teams mer som en add-on till Skype, snarare som en ersättare. Och det var tack vare att vi gick i molnet då.

Q: Känner du att du hade kunnat jobba mer effektivt om alla hade gått över till Teams uniformt?

A: Ja, med respekt för vi är så många, så hade vi behövt göra det genom en tidsplan som är ganska aggressiv. Men eftersom jag inte sett en tidplan eller förstätt den så är svaret ja, vi hade totalt sett blivit mycket mer effektiva anser jag, ja. Det handlar ju om, ibland när jag chattar i Skype till en som jobbar utanför som jag kan chatta med på Skype så kanske dem har gått över till Teams. Det går så konstiga vägar när man ligger i den här mellan-miljön som vi är i när man kommunicerar. Det är förövrigt en sak som inte är bra än i Teams och det är att chatta över externt.

Q: På vilket sätt?

A: Jag kan inte chatta med externa personer, jag har en gammal kollega som jobbar på Microsoft och det går inte att chatta med honom utan vi måste ha ett möte för att ha möjlighet att kommunicera och prata, en så kallad möteschatt med honom. Men det går inte att ha direktchatt om man säger så.

Q: Det är endast internt?

A: Man kan federera genom Skype mellan företag om man har öppen federation, men vi har inte öppen. Men det här en detalj i sammanhanget men det uppstår konstiga samtalsfall eftersom vi är i en blandmiljö. Jag menar på att det aldrig är bra att vara i en blandmiljö för länge, och det finns inga skäl att ligga kvar i Skype eftersom vi löst videosamtalsfrågan.

Q: Du anser att man borde ta bort Skype?

A: Ja, absolut. För att renodla vårt interna samarbete och för att vara tydlig mot ish +- 7000 användare inom Sverige. Även med kollegor, vi har mycket dialog med nordiska och baltiska kollegor beroende på vad man har för funktion på [Organisationen].

Q: Jag tänkte på det nu såhär när ni är på väg att lösa det lite, som jag tolkar det. Finns det någon plan att genomföra någon form av efterarbete av implementationen? Vad hade vi kunnat göra bättre? Den typen av mätningar?

A: Jättebra fråga faktiskt som jag inte har något svar på. Jag tror att det finns lite frustration på lite olika delar i bolaget, det finns ytterligare en komponent som är viktig dock och det är att man måste ha en strategi för vad man får lagra dokument och på vilken nivå av säkerhetsklassificeringen som det är okej att lägga i molnet och inte. Det har vi dock, och den strukturen finns men den är väldigt viktig när man går ifrån, när man lägger upp saker och ting i molnet överhuvudtaget att man har en plan för säkerhetsklassificeringen. Och det är inte heller ett skäl att inte gå vidare med Teams Only mode. Det måste vara målbilden att bli Teams Only. Annars hade man kunnat vara kvar på skypen som vissa myndigheter som Försäkringskassan som inte kommer gå upp i Teams och det är också ett val att inte gå in i Teams och jag har respekt för det valet, men inte om man ligger i Skype online, för då ligger man pyrt till men om man har Skype-servern kvar så är det val.

Q: Antingen så har man Teams eller Skype och inget mellanting?

A: Ja exakt. De företag som inte förstått att Skype online försvinner om 1 år drygt, de har det jobbigt. Men Skype-servern kommer ju vara kvar ett tag till. Vi har ett gäng myndigheter och publika kunder som ligger kvar där som t.ex. Försäkringskassan och Transportstyrelsen där Teams är förbjudna applikationer.

Q: Det är ett val de har gjort helt enkelt.

Q: Jag tänkte på det, så är du och säkert många på [Organisationen] ganska teknikvana och inte har så svårt att ta till sig nya applikationer och program, om du får spekulera. Tror du att om det skulle finnas folk eller anställda på ett annat företag som inte är lika vana vid den typen av teknik, tror det hade funnits ett värde att ha en ren kurs (utbildning) av Teams och hur man använder det? Tror du det hade gjort dem mer benägna att ta sig an det?

A: Absolut, jag anser att det är nästan nödvändigt även på ett företag som [Organisationen] som är hyfsat tekniska och duktiga men har också väldigt många vanliga användare. Det måste inte nödvändigtvis vara lärarledd kurs utan det kan vara i massa olika varianter såklart. Men någon sorts utbildning, ja och den ska inte vara Microsoft-standard. De Microsoft-utbildningarna är helt okej också men de ska vara anpassade för den verksamheten man har anser jag, det är jätteviktigt.

Q: Vi har pratat mycket om internt på [Organisationen], men som du sa ni jobbar mycket med kund externt att de även ska implementera. Nu när ni själva har genomgått en dålig implementation, hur gör ni för era kunder, hur lägger ni upp det?

A: Det är en jättebra fråga, jag pratar mest, när jag pratar med kunder, telefoniintegration. Alltså möjlighet att ringa ut på stan utan att behöva ha en annan lösning eller soft-Phone utan endast teams-klienten. Jag gör en dialog som handlar om en väldigt liten del av det vi pratar om. Sen har vi duktigt folk, bland annat på [Dotterbolaget] och även på [Organisationen] som skulle kunna agera konsulter på företag men även det här med adaptation och allt man ska kalla

det. Men vi försöker ju prata om det här på ett bra sätt, men det är därför det är så jävla viktigt att man lever som man lär. En del kallar till ett Skype-möte trots att man har Teams-dialog. Då blir det inget bra, logiken är ju ganska haltande redan där. Väldigt mycket hitintills handlar om att förklara för kunden vad dem behöver i form av Microsoft licenser för att kunna ha telefoni i deras lösning, den här så kallade Phone-system och vad den kostar och vad den innebär. Oftast har vi inte licensdialogen med kunderna, utan de har ju oftast en partner som diskuterar med Microsoft. Sen har ju vi vår lösning som råkar heta Touch-phone+ eller mobil U-Success. Då har vi en komponent som möjliggör direct routing-tekniken som det handlar om. När jag diskuterar med kunder så är det den komponenten ihop med vårt arbetssätt ihop med molnväxellösning som jag oftast pratar om. Sen kan den här diskussionen bli hur stor som helst med det här ni i grunden frågar på om hur man inför Teams inom ett företag. Där har [en kollega] varit med i en sådan dialog ganska nyligen och det kan ni fråga honom om och få bra svar av honom.

Q: Vi tycker att vi har fått kött på benen med de svaren du har gett oss! Har du någon annan du kan rekommendera?

A: Ni skulle prata med [min kollega]? Annars kan jag kolla med [honom] efter ert samtal och så ser vi vem vi kan komma på.

Q: Det låter bra!

Q: Vi har ju dina kontaktuppgifter, så om det skulle vara något så kan vi hålla någon form av kontakt. Mejlkontakt eller något liknande.

A: Ja och jag vill önska er lycka till!

Q: Stort tack! Ha en fortsatt bra dag

A: Detsamma.

7.2 Appendix B - Transkribering intervju 2

Organisation: Konsultfirma

Pseudonym: Elin

Yrkesroll: Projektledare

Tid och plats: 28 april 2020, telefonintervju

Längd på intervju: 17 minuter

Q: Vi kanske ska berätta lite om vad vi gör, det är jag, Johan och Johan här som är på telefonen. Vi skriver vår C-uppsats om kommunikationsplattformar, alltså Skype och Microsoft teams och så implementationen och bytet av en sån plattform på ett företag. Så vi ser ju dig som en användare helt enkelt och tänkte väl höra först om du varit med... ni har väl båda aktiva nu?

A: Ja, just nu har vi båda aktiva.

Q: Var du med när det bara fanns skype?

A: Ja

Q: Det var du också, bra. Vi försöker hålla oss lite till någon sorts frågeformular, men vi kanske inte fullt följer det men vi kör därifrån. Så vi tänkte först fråga om det är okej att spela in intervjun?

A: Absolut

Q: Sen kommer ju du få möjligheten att vara anonym om du vill det för vi kommer transkribera detta och använda detta i uppsatsen. Så det får du bestämma i efterhand eller nu om du vill vara anonym.

A: Nej, det är lugnt.

Q: Så då kan ju du först kanske förklara lite din roll och hur länge du har jobbat på [Organisationen] och din titel och så.

A: Jag är idag projektledare för vårt traineeprogram på [Organisationen]. Har varit det i snart ett och ett halvt år, har jobbat på [Organisationen] i snart tre år, i Juni är det tre år jag jobbat på [Organisationen] och började själv som trainee, eller graduate.

Q: När var det först ni implementerade eller började snacka om microsoft teams som plattform?

A: Oj, när vi började snacka om det? Vi har ju använt det som största forum typ sen någon gång i höstas skulle jag säga. Det blev den stora implementeringen då alla började använda det och gick över från Skypemöten till Teamsmöten. Så det var någon gång i höstas, exakt när i höstas... det var någon gång senare på hösten i så fall. Och innan det så, vi har ju microsoft som partner så man har ju alltid haft det. Man har ju vetat vad det är men man har inte använt det rent fysiskt.

Q: Så det har alltid funnits tillgängligt egentligen?

A: Nej, inte för alla. Då har det funnits tillgängligt sen i höstas.

Q: Okej, men hur har den här processen gått till om du kan beskriva den från ditt perspektiv?

A: Jag har inte varit så insatt i processen, mer än att jag har fått information om att vi har en ny plattform så vi ska använda egentligen. Där vi har fått genomgångar om hur det fungerar om man velat ha det om man inte förstår gränssnittet. Men annars har jag bara fått att nu är det detta vi ska använda så transferera all din data till det istället.

Q: Okej, så alltså typ ni fick någon utbildning i hur det funkar?

A: Vi har ju sån här e-learning som man kan säga internt om hur man kan använda Teams så effektivt som möjligt och jag antar att det är vår partner Microsoft som har skapat dom från början. För de har ju själva när man startar programmet från första början har de så här att här kan du klicka på detta och göra det. Trycker du här så kommer du till denna sidan. Så det kommer upp lite tips under tiden, jag får fortfarande tips från microsoft när de gör grejer och ändringar i teams.

Q: men kände du att det var liksom vettigt? Kände du att du fick några tips eller är det ganska basic?

A: Det är ju ett ganska basic system liksom, så det är ju väldigt skönt. Sen kan man ju få tips på hur man går vidare via olika genvägar och så, men annars inte.

Q: Så du har inte haft svårigheter att navigera runt i systemet?

A: Nej, det har jag inte haft.

Q: Så det har inte påverkat din arbetseffektivitet jättemycket i och med det här bytet?

A: Nej, det tycker jag inte.

Q: Okej, men jag tänker på det då i höstas, när du fick reda på det här med att ni skulle byta, vad var din första tanke? Positiv förväntan eller snarare att nu måste vi lära oss något nytt?

A: Det var inte så jobbigt att lära sig någonting nytt, det var ganska enkelt. Det var väl mer att jag har använt skype, eller jag använder fortfarande skype, just chatdelen väldigt mycket. Så det har varit vårt primära, både ut mot kunder och internt på företaget. Alla har använt skype, så det är där man har kunnat hitta alla, det har varit problem med att nå vissa personer som jobbar utanför [Organisationen] via Teams då inte dom kanske hunnit implementera teams än. Idag har nästan alla våra kunder som jag jobbar med Teams, så då är det ju lätt att liksom hitta folk där. I början var det ju lite svårt, just det, att alla inte liksom var på samma sida. Men det är fortfarande skype ibland, och då kan ju andra säga skriv på Teams istället. Så jag är lite kvar i skype-chatten med vissa, men jag har nästan gått över helt till Teams.

Q: Är det vanligt att folk inte svarar eller återkommer?

A: På skype eller teams menar du?

Q: I allmänhet. Att man skriver på fel.

A: Nej, dom flesta brukar svara på något sätt om man inte är super busy. Då får man liksom ringa och jaga personerna.

Q: Var det många som gick över till Teams direkt när ni fick det implementerat eller kände du att det var svårt att kommunicera med människor i början?

A: Det kändes som att de flesta gjorde det, för de började stänga ner vissa funktioner på både skype och andra forum som vi använde. Så det var inget val, alla bara skulle göra det, och då blev det att man gjorde det.

Q: Så det var lite påtvingat nästan?

A: Ja, fast ändå inte. Vi behövde ju något nytt så det var väl bara skönt.

Q: Du själv känns ju väldigt nöjd med det, om jag förstår dig rätt?

A: Jo, men det är jag.

Q: Känner du att det var några kollegor som var mindre nöjda eller känner du att det funkade lika bra för alla ?

A: Nej, men jag har inte hört något så. Det är väl nu under COVID-19 som just teams har blivit väldigt överbelastat, så det kan väl gå lite långsammare ibland under vissa perioder för vissa personer. Men annars så har jag inte märkt eller hört något.

Q: Men har du mycket kontakt med kunder eller jobbar du mest internt i och med att du är projektledare?

A: Lite både och, just nu är det väldigt mycket internt, men jag jobbar ju med att sälja våra juniora konsulter så då måste vi ha kontakt med våra kunder också.

Q: Men det har varit svårare att kontakta externt i och med att de inte i samma utsträckning använder Teams?

A: Ja, alltså via chatsystem och så. Annars så kör ju vi via e-mail. Men just när det kommer till chatfunktionen så blir det lite svårare för de kunderna som inte också har det. Men annars har det inte varit några problem tycker jag.

Q: Okej, så det har mest varit när man bara vill få kontakt lite snabbt?

A: Exakt,

Q: I övrigt, tycker du att Teams passar dina arbetsuppgifter bättre än Skype?

A: Ja alltså, skype har ju vi använt som ett chatforum och haft ett Sharepoint där vi har lagt upp våra projekt och så. Och nu har vi då samlat allihopa på teams i olika projekt som man kan få tillgång till. Så nu har man ju samma portal med allting samlat istället för att slippa byta mellan olika Sharepoints.

Q: Så jag antar att du skulle säga att det har fått dig att utföra ditt arbete mer effektivt?

A: Det kan man säga, absolut.

Q: Har du något specifikt exempel? Det kanske är svårt eftersom det är en så bred fråga.

A: Det är väl att man har allting samlat och man kan klicka mellan olika projekt, chattar och kalendrar. Allting ligger liksom i samma system, du behöver inte gå ut ur systemet. Utan du sitter i samma vy hela tiden.

Q: Vet du om det har varit någon form av efterarbete? Eller först och främst, är implementationen helt färdig med Teams? Det finns ingen ny information som kommit ut eller sådär?

A: Det har jag ingen aning om faktiskt. Så insatt är jag tyvärr inte.

Q: och det är inte så att ni har fått ut någon enkät eller någonting där ni fått svara på hur ni upplevt det som anställd?

A: vi har ju såna interna grejer som skickas ut där vi mäter liksom, vad ska man säga, arbets sätt och miljö och allt sånt. Så där är det ju involverat, där får man lämna sin feedback om man vill det.

Q: I början i höstas när det blev på riktigt implementerat, först hade ni skype och sen kom teams, var de helt självgående då? Så att man hade kunnat utföra alla arbetsuppgifter i båda plattformarna?

A: Skype har vi använt som vårt chatforum, så där har jag inte hållit på med projekt och filer. Det är ju sånt jag kan göra i teams nu, där kan jag ju både chatta, ha kalender, lägga upp filer, dela med andra, det är väldigt simpelt. I skype har jag verkligen bara haft det som chatforum.

Q: Okej, då förstår jag. Vi kollar runt i våra frågor, det är därför det är lite tyst. Vet du om det finns, eller nu sa du ju i och för sig att ni tagit bort många funktioner i skype, men vet du någon, som kanske hänger kvar i skype och som har svårt att ta till sig teams, som älskar skype jättemycket?

A: Det är väl jag då, nej men det är inte så farligt. Det är ganska lugnt så, nej jag tror inte att någon sitter fast på det sätter och ser det som ett problem. Det enda jag har märkt är att man kan ha möten i Skype och möten i teams. När man hade möten i skype kan man ringa in via sin mobil, på ett nummer och så använder man en kod för att komma in i ett möte men det kan man inte göra via Teams, utan du måste ha appen för att ringa in via den. Det är väl egentligen den enda stora skillnaden, med samtal. Så det tyckte jag var ganska smidigt när man var på språng och kunde bara ringa in och knappa in sin kod så kom du in i det samtalet du skulle. Nu måste du, inte för att det är så jobbigt, in i en app men eftersom att vi har massa säkerhet, brandväggar och annat, så måste man ha massa säkerhetskoder och grejer för att komma in i appen, så det tar ju lite längre tid att komma in än att bara slå in sitt telefonnummer och sin kod.

Q: Jag har så att jag alltid är inloggad på teams liksom, så om någon ringer mig får jag det både på datorn och telefonen.

A: Precis, det kan vi ju också få, men lite då och då så uppdaterar företag något internt, och då måste du logga in från början igen eller om du byter nätverk som den inte känner igen. Då måste du identifiera dig med en kod som jag får via min dator. Så då måste jag gå in via min dator och sen gå in på telefonen. Så har inte jag min dator så är det omöjligt att komma in på mobilen. Så det är lite såna småsaker som kan ställa till det ibland.

7.3 Appendix C - Transkribering intervju 3

Organisation: Teleoperatör

Pseudonym: Patrik

Yrkesroll: specialist inom operatörstjänster

Tid och plats: 28 april, telefonintervju

Längd på intervju: 40 minuter

A: [Organisationen] det var [Patrik].

Q: Hallå [Patrik] det var Georg här. Tjena tjena. Vi sa idag klockan 10 ju.

A: Ja men jag är redo.

Q: Perfekt. Nä men vi kan ju förklara lite först hur det går till. Vi håller ju oss till några frågor som vi har skrivit i förväg. Men det är inte så att vi kanske går punkt och pricka till dem heller. Och sen så tänkte vi först fråga dig om det är okej att vi spelar in det här samtalet?

A: Det går bra.

Q: Du har rätt att vara anonym om du vill och det kan du bestämma dig för i efterhand också.

A: Ja nej men det behövs inte.

Q: Det är mest för att vi måste fråga.

A: Jag förstår.

Q: Och vi kommer att transkribera underlaget också.

A: Yes.

Q: Grymt, nä men det vi tänkte, sitter här tillsammans med mina två kamrater Johan & Johan.

Q: Hallå hallå.

A: Halloj.

Q: Så alla lyssnar och vi kommer att prata lite av och på tillsammans. Nä men vi tänkte väl egentligen börjat med att fråga om du kunde presentera dig själv lite med roll, yrkestitel och hur länge du har jobbat på [Organisationen].

A: Ja, [Patrik] heter jag. Är 33 år gammal, jobbat på [Organisationen] sedan 2011 och min roll är affärsstöd eller specialist vi har liksom många olika interna namn som vi kallar det men för att beskriva så hjälper jag säljare eller företagssäljarna då vid affärer som rör djupare specialistkunskap då och min specialistkompetens är molnväxellösningar och även operatörstjänster. Det innefattar då Teams-telefoni som integration till våra telefonitjänster. Jag sitter i samma team som [min kollega] som ni har intervjuat.

Q: Ja precis det stämmer, har du hunnit prata med honom någonting?

A: Ursäkta nu hörde jag dig lite dåligt?

Q: Har du hunnit prata med [din kollega] någonting?

A: Nej egentligen inte, inte mer än att han frågade om jag var intresserad att ställa upp och då sa jag absolut. Ingenting annat.

Q: Perfekt, tänkte egentligen börja med att fråga dig eftersom du jobbar ju då med Teams ganska mycket extern men även internt?

A: Ja.

Q: Vi ville höra hur processen med integrationen av Teams gick till på [Organisationen] internt? Och hur det i dina ögon gick till?

A: Ja, jag vet inte hur mycket ni känner till men vi sitter ju idag i dubbla miljöer. Vi har ju den här Skype for Business sedan tidigare och sen så körde vi igång Teams här internt och det har väl inte varit någon jätteofficiell utrullning utan det har kommit litegrann, hörsägen och man har pratat, vi har fått från vår IT-avdelning att vi nu har tillgång till Teams. Jag vet inte vilken typ av licenser vi har men vi saknar ju till exempel då audio-conferencing så vi har möjlighet att genomföra möten för externa deltagare som kan ringa in via ett nummer, bland annat. Det är också en anledning till att vi fick dubbla miljöer. Så vi har både Skype och Teams. Skype används ju mycket när vi behöver ha med externa deltagare som behöver ha telefonnummer som man kan ringa in på. Så den övergången till Teams har ju inte varit "Big Bang" eller något uttalat att "nu ska vi jobba i Teams" utan det har väl varit mer att det har spridits ringar på vattnet. Någon gruppering har börjat jobba med det eller någon individ sen har vi en kollega som heter Daniel som jobbar extremt mycket med Office 365 som introducerade det till vårt team ganska tidigt på [Organisationen] och vi har ju varit lite förespråkare internt för att jobba i Teams. Det är ju ett väldigt bra samarbetsverktyg. Sen så nu i och med corona så har det väl bara ökat på användandet av Teams samtidigt som vi också ser att en hel del kunder också har Teams och då är det ju lättare att genomföra möten med de kunder som har Teams också.

Q: Hur har din uppfattning varit av just den här implementationen? Är det någonting som du har känt kunde gjorts bättre?

A: Ja absolut, alltså vi har ju haft utbildningar kring vad Teams är och hur man kan använda det men alltså jag tror att en mer lyckad övergång skulle varit att man nästan tvingas in i det eller att "nu har vi ett slutdatum för att använda Skype". Som det är i nuläget så är det ju till exempel chatt. Chatten är ju öppen både i Skype och i Teams. Man har ju möjlighet att kunna stänga den i Teams och ha den öppen i Skype när man kör dubbla miljöer men vi har den öppen på båda ställen så när man chattar med kollegor ibland får man en chatt från Teams och ibland får man en chatt från Skype. Vissa ringer över Skype, vissa ringer över Teams. Så där tycker jag att det är väldigt förvirrande. Implementationen skulle kunna ha varit lite tydligare i form av hur vi ska jobba, en tydlig policy. Utbildningarna som finns är ju jättebra och de är också viktiga för att även om delar är lite samma samma så är det ju en del som är nytt.

Q: Märker du att det är svårt att kommunicera med andra eftersom att det finns folk som använder båda plattformarna?

A: Alltså jag tycker inte att det är svårt utan man får väl egentligen alltid kontakt. Det som är lite mer, äh det är väl inget jätteproblem men vilken chatt ska jag använda för att chatta med den här personen? Nu, om man ser till exempel ett halvår tillbaka så var det i princip bara Skype som gällde för majoriteten av de användarna som man skulle chatta med. Så även om vi i vårt team var tidigt ute med Teams och inom vårt team chattade inom då Teams-applikationen men sen när man skulle chatta med någon annan kollega så var det Skype. Och det är också där att inte veta vilken plattform om det är Skype eller Teams som används har ju varit lite mer förvillande.

Q: Men så om jag förstår dig rätt så hade det varit optimalt att allting är samlat på ett ställe?

A: Ja absolut och om man då ska göra en successiv övergång från Skype till Teams så kan man då, vilket jag nu vet i efterhand, man skulle kunna stänga ner chatten i Teams till att börja med så att man börjar kanske då med kanaler och grupper och sådan samverknings i Teams och hålla kvar chatten i Skype tills att organisationen är redo att flytta över även chatten för jag tycker inte det är optimalt att det fungerar både i Skype och i Teams.

Q: Men så du håller det i huvudet vem du ska chatta med var?

A: Dem man jobbar mest frekvent med lär man sig var chattar man eftersom man kan se chatthistorik och så men är det någon medarbetare eller kollega som jag aldrig varit i kontakt med tidigare eller som jag är osäker på så använder jag Skype trots att jag är förespråkare för Teams och föredrar Teams och är en ambassadör för att få folk att jobba mer med Teams.

Q: Så typ frekvensen av kommunikation har liksom störst inverkan på vilket du använder skulle du säga?

A: Ja.

Q: Jag tänkte lite på det när du sa att man skulle lite fasa ut den ena och fasa in den andra att man successivt går över. Hur tyckte du att ha i början fick ni några direktiv på när Teams blev implementerat för det var ju för det var ju liksom som en självgående lösning men fick ni något direktiv att det skulle användas?

A: Nej egentligen inte, nej det har vi inte fått, det är det enkla svaret.

Q: Så det var upp till var och en vilket team som fick välja?

A: Ja lite grann så. Sen har i takt med att fler och fler börjar jobba med det så ser man fördelarna med att jobba med Teams så då har det kommit lite mer uppmaningar från om man säger då vissa ledare inom vår större enheter men inget som kommit liksom från [Organisationen] i stort så om man säger att det kommit något högst ovanifrån så har det inte gjorts det men sen har det ju spridit sig i vissa enheter där vissa enheter går ut och pratar om Teams att det är ett bra arbetssätt och att vi jobbar liknande inom den här enheten. Men som sagt det är liksom inget som är från vår policy eller något sådant.

Q: Okej så det är lite som en snöbollseffekt, ju fler som känner av fördelarna går över?

A: Ja absolut. Det är min uppfattning.

Q: Så det är liksom snarare organiskt än att det har blivit en strategi bakom det?

A: Ja jag tror det. Sen så är det ju om man säger vår organisation har jag fått höra så handlar det just om en licensfråga att vi fortfarande har just då att vi inte kan göra allting inne i Teams och därför behöver vi också ha Skype och vi har även någon annan gammal LYNC-server som ligger med så att så det här stora bolaget som vi jobbar så tar det lite tid att gå över men riktlinjerna hade kunnat vara bättre.

Q: Men du tycker att Teams funktioner passar dina arbetsuppgifter bättre än Skype?

A: Absolut, och då tänker jag framförallt att chatten kan man använda både i Skype och i Teams och det är inte jättstor skillnad, det finns väl vissa mer funktioner i Teams men framförallt att kunna jobba i den fliken som heter "team" i Teams med där jag då har mina grupper med kanaler som vi samverkar inom och delar information och filer och jobbar i filer samtidigt är väl den största fördelen som jag ser med Teams i nuläget iallafall.

Q: Skulle du säga att Teams har gjort ditt arbete mer effektivt?

A: Svar ja, definitivt.

Q: Hur funkar det med dokumenthantering och filer hur funkade det innan Teams?

A: Dels hade vi sharepoint via URL, asså länk. Och så har vi grupper det är egentligen det ligger väl fortfarande i bakgrunden med teams som ett skal som gör det lättare att hantera men det var även en hel del mailväxling som gick där man kan lägga sig i gruppkonversationer och om man tänker framförallt på dokumenten också där mycket dokument som mailades fram och tillbaka i mail i olika versioner och man sparade det i mappar på mailen eller datorn men här har man allting samlat i Teams och jobbar man då flera stycken i samma fil så är det ju den senaste versionen som ligger där hela tiden och man slipper ladda ner den eftersom den finns där online vilket jag tycker är väldigt effektivt.

Q: Tyckte du att den övergången med just fildelning och dokumenthantering var lika felfri som chatt för chatt i sig är ju inte så svår att gå över.

A: Nä precis chatten var ju liksom bara skal eller vad man ska säga. Men jag tyckte det var ganska enkelt med filerna att komma igång med det. Det var ju väldigt användarvänligt.

Q: Och det var inte folk i din närhet som var långsamma och därför blev det hack i det eftersom folk höll kvar i Sharepoint-varianten istället för att gå över till Teams?

A: Nej jag uppfattar det inte så utan där har riktlinjerna varit lite bättre. För att ta ett exempel så har vi en upphandling som vi jobbar med där vi är ett team om flera stycken kollegor som ska jobba i samma filer då startar man ju ett nytt i team i Teams med kanal och sen på introduktionsmötet så får man säga att nu jobbar vi i teams och här ligger filerna. Och det tycker jag att kollegorna har anammat väl så jag känner inte att någon har haft någon längre startsträcka för den biten.

Q: Sen när vi pratade lite med [din kollega] igår som nämnde han att du är lite delaktig i implementeringsprocessen av Teams för vissa av era kunder också och att du varit med i en sån process.

A: Ja precis, eller min roll är ju mer expert inom telefoni-delen och vilka licenser alltså om man behöver integrera telefoni i Teams men sen så har jag varit med hos en kund där de skulle implementera Teams, inte bara telefoni utan för sin verksamhet. Så där har man ju fått höra och lära sig väldigt mycket om vad som är viktigt och vad man ska tänka på och så. Just utbildning men även då själva implementationen. Vilka steg ska man ta ska man ta allt på samma gång i Big Bang eller ska man successivt börja med det. Ska man ha dubbla miljöer en viss tid eller hur man fasar ut Teams i organisationen på ett effektivt sätt att man kanske börjar med en viss avdelning eller användargrupp så att man successivt flyttar över. Det kanske var det [min kollega] tänkte på, den affären där jag var involverad.

Q: Ja det tror jag. Och jag tänker för där skiljer det sig lite i hur ni gjorde på [Organisationen] alltså jämfört med vilken strategi ni valde för dem. Vad valde ni där?

A: Nej men jag upplevde det som att ut mot kund så var vi mycket tydligare hade liksom en tydlig agenda för kunden att så här bör ni göra, detta är vår rekommendation. Ha tydliga riktlinjer med datum och vad man ska göra i steg 1 och vad man ska göra i steg 2. I vår egna implementation på [Organisationen] så var det liksom att nu har ni tillgång till allt i Teams men vissa saker finns kvar i Skype men det var inte så tydligt uppbyggt vad som fungerar i respektive utan det var mer såhär: så nu har ni teams gör vad ni vill. Ish liksom.

Q: Vet du om det har funkat smidigare på det företaget?

A: De har inte kommit så långt. De har börjat nu med ett pilotprojekt, de har vissa utvalda enheter inom sin verksamhet som börjar komma igång med Teams. Så att i det stora hela så kör organisationen vidare med Skype for Business förutom vissa utvalda arbetsgrupper påbörjar arbetet med Teams för att göra en utvärdering hur dem upplever det. Utifrån min egen erfarenhet tror jag absolut de kommer tycka det är bra mer effektivt och ser möjligheterna med det men vi vet inte där ännu, utan den piloten drog igång här för två veckor sedan och de är i utvärderingsfas.

Q: Jag tänkte på det, skulle du hålla med om att just tydlighet och en tydlig målbild för vad Teams kan göra eller har för fördelar är det som är viktigast egentligen?

A: Ja absolut, min erfarenhet som användare är att man gillar det som fungerar och man kanske inte är alltid så öppen för förändring och därför tror jag man bör bli medveten om vilka sätt och förbättringar Teams kan ha eller en ny klient. Vad ger det mig som användare? Det tror jag är väldigt viktigt och att man är tydligt med det och snabbt också. Om man går in i något nytt, för en användare ska det vara snabbt. Om jag testar på något så ska jag ha möjlighet att snabbt kunna vända mig till någon för att få hjälp och svar för att det ska vara smidigt och enkelt att ändra sitt beteende och arbetssätt.

Q: När vi pratade med [din kollega] igår så nämnde han exakt det här med expertanvändare eller ”champions” benämner Microsoft det som.

A: Ja precis, att man har ambassadörer inom verksamheten som kanske har fått en liten djupare utbildning och har lite mer kunskap men som förespråkar användandet utav tjänsten, man sprider ringar på vattnet men även då kan hjälpa användare lite snabbt. Det är ju sånt Microsoft benämner Champions och det tror jag absolut är ett bra och viktigt koncept.

Q: Det var inget som fanns på [Organisationen]?

A: Nej, inte vad jag känner till eller inte enligt min uppfattning. Som jag nämnde vår kollega Daniel är en så kallad självutnämnd Champion. Men jag tror inte det fanns några speciella eller [Organisationen]s IT-organisation, men jag kan ha fel. Mitt minne är att vi inte hade det, det kan också vara dåligt utkommunicerad.

Q: Det har ändå liksom påverkat mottagandet positivt att ha någon som faktiskt förespråkar?

A: Jag det tror jag, man behöver nog pusha ut det lite. Man är lite försiktig när det kommer till förändring och man har ett speciellt arbetssätt och det man har idag känner funkar bra, varför ska jag då byta och lära mig något nytt och vad ger det? Om man då har någon som berättar det eller visar så här smidigt är det att göra såhär så ger det dig dessa här fördelarna. Just också att om man ser till sig själv, hur var det nu? Även om jag gick utbildningen och fick reda på hur det var man skulle skriva och tagga gruppen om man glömmer bort det vill man kunna ha stöd enkelt och vill inte gå utbildningen igen eller läsa ett underlag. Att ställa en fråga till en kollega eller någon annan ambassadör, hur var det jag gjorde den här funktionen och snabbt få svar på det, det är viktigt med ambassadörer som skriver och förespråkar förändringen.

Q: Om vi går tillbaka lite, känner du att det finns en norm att folk fortsätter använda den gamla plattformen?

A: Svår fråga, det är tvådelat. Det är en hel del som har anammat Teams bra nu och jobbar på bra i Teams medan andra då kanske inte i jobbar i Teams alls eller föredrar det här gamla arbetssättet. Mycket mejlande fram och tillbaka och har chatt i Skype. Jag föredrar som sagt Teams och jobbar så mycket jag kan i det, men det finns de gångerna jag använder Skype för att chatta med medarbetare just för att det finns en viss osäkerhet om hur väl utrullat Teams är inom organisationen.

Q: Det är människor du kommunicerar frekvent med?

A: Där jag vet att den här kollegan jobbar i Teams, då kan jag chatta med den kollegan där, men är det någon kollega jag är osäker på, använder jag Skype. För jag vet inte alls hur väl utrullat Teams är, eller hur andra gör.

Q: Tycker du att kommunikationen blir hackigare när det är på det sättet? Att du inte vet hur du ska kontakta dem?

A: Egentligen inte, mer än att: Ska jag chatta i Teams eller ska jag chatta i Skype? Men jag tycker inte det blir hackigare. Om man ska chatta med någon i Skype och inte får ett svar, och väljer då att skriva ett mejl istället eller om man ser att användaren är offline drar man ett mejl. I Teams så kan jag chatta med en användare oavsett om den användaren är online eller offline så kan dem svara på det meddelandet, det ligger kvar precis som i Messenger eller Whatsapp. Hos oss i Skype, om någon skriver på Skype och jag är offline på Skypen så kommer inte det meddelandet fram och då måste man lägga ett mejl. Det blir ju lite hackigare än att jobba i Teams. På så sätt kan det vara hackigare, jag ska försöka chatta med en medarbetare som jag inte har koll på, skriver i Skypen och sen ser jag där att den användaren är offline och då lägger jag ett mejl istället.

Q: Jag tänkte, du sa säkert det innan men hur länge har ni haft det så som ni har det nu?

A: Bra fråga, tiden går så fort tycker jag. Jag tror vi kom igång med Teams i höstas någon gång.

Q: Om du minns då i höstas, kommer du ihåg att du själv hade någon positiv eller negativ första tanke angående Teams?

A: Först hade jag inte så mycket förväntningar för att jag inte visste vad det skulle ge mig att jobba i Teams. Det fungerar ju bra med mejlen, jag har min struktur där jag har sparar viktiga mejl i en mejlmapp och kan ladda ner det lokalt till dator. Sånär i efterhand känner jag att arbetssättet är betydligt bättre och det har gjort bra effektivisering för mitt eget arbetssätt, men jag hade svårt att se det då.

Q: Då kan man säga att din åsikt ändrades med tiden?

A: Ja absolut. När Teams kom så fortsatte jag chatta i Skype delvis för att det var nytt och att många inte hade valt att gå över. Även i början när folk började röra sig mot Teams fortsatte jag i Skype för jag tyckte det fungerade.

Q: Nu i efterhand, har det gjorts något efterarbete eller mätning hur det har gått, dels internt för er på [Organisationen] men också om ni har utfört någon mätning på det externa företaget ni har hjälpt implementerat?

A: Om vi säger till det här, den kunden vi hjälper till med, de är i utvärderingsfasen så där har de inte kommit så långt. Internt tycker jag att vi har mycket enkäter, det är svårt att hålla reda på allting men vad jag kan minnas så vill jag säga att vi inte har fått någon enkät, men jag kan ha fel på det också. Jag tycker absolut man skulle kunna göra någon uppföljning och gå in på arbetssätt och att de skulle peka oss lite i rätt riktning, såhär bör ni arbeta eller såhär ska arbeta, för det är fortfarande rätt spretigt. Trots att vi är många inom organisationen som känner till Teams och jobbar i Teams.

Q: Ni har inte fått några direktiv eller så kommer helt försvinna?

A: Internt hos oss? Nej det har vi inte fått, man har hört olika, vi har ju en sådan här Yammerkanal, en annan applikation där man kan göra lite inlägg och så, ett annat forum som är lite mer öppet än Teams där man har mer direktkommunikation, medan Yammer är mer: jag kan göra ett inlägg och vem som helst kan se det inlägget. Där finns det många som ställer frågan om när går vi över helt till Teams? Varför stänger man inte Skype? Det råder stora frågetecken inom organisationen om hur vi ska göra och när man ska gå över eller varför vi har kvar Skype? Varför har vi inte telefonnummer till möten för externa deltagare i Teams. Jag tror det har en kostnadsfråga också, dels är det IT som ska migreras över allting ska fungera innan man släpper Skype helt. Men även licenskostnaden, det är en annan licensmodell i Teams och det medför en kostnad och vårt bolag är ju som alla bolag kostnadsmedvetna. Det tror jag också kan vara en fråga, det är svårt att veta vad som händer, vem som tar dem besluten, IT-avdelning tillsammans med vår ekonomi och såhär.

Q: Skulle du ha önskat eller sett ett värde att ni som anställda vara med i processen av införandet? Val av system och så vidare.

A: Ja men absolut, jag tror det har förekommit pilotprojekt och såhär. Det är en stor organisation och det är inte alltid att man får reda på allting och höra när en viss användare har varit med i ett pilotprojekt. Jag tror det har varit piloter och sen har det fallit ganska väl ut då eller tillräckligt väl för att besluta att vi ska jobba mot Teams.

Q: Men ni är runt 7000 anställda på [Organisationen]?

A: Ja i Sverige.

Q: Och det har skett över hela organisationen, med införandet av Teams?

A: Jag vet faktiskt inte, jag tror ju det. Men vi har inte koll på hela organisationen, så det vågar jag inte svara med men jag misstänker det, absolut.

Q: Du hade varit beredd att gå över helt och hållet till Teams, du hade inte varit i behov att ha Skype kvar?

A: Svar ja på den frågan.

Q: Vi känner att vi fått svar på det vi undrar över.

A: om ni känner att ni missade en fråga eller något annat dyker upp så hör av er antingen via mejl eller telefon.

Q: Absolut, stort tack för din tid och hjälpen.

A: Det var så lite så

Q: Så hörs vi så småningom

A: Ja, ha det gott, hejdå.

Q: Hejdå.

7.4 Appendix D - Transkribering intervju 4

Organisation: Telekom

Pseudonym: Niklas

Yrkesroll: Elektroingenjör

Tid och plats: 29 april, telefonintervju

Längd på intervju: 15 minuter

Q: Can you tell us what it is you do at [Organisationen] and how long you have been working there?

A: So basically im like an electronics engineer, so I work in the XPTA department and I've been working now almost for a year and a half.

Q: You said that they introduced teams this fall, right, officially? So you have been working there before then.

A: Yes, so I've been working like one year before that.

Q: So everyone used skype back then?

A: Yes

Q: How do you see the implementation work surrounding Teams?

A: So in like in what sense? The way they rolled it out?

Q: Yeah

A: I think that was pretty nice, actually they rolled it out first and then they slowly asked people to start using it. And then teams slowly teams start moving on to Microsoft Teams, I have never experienced any issues with teams, especially now that all of us are working at home and all of our meetings and conversations happen on Teams. I haven't noticed any technical problems, I think its better than skype.

Q: So during the transitioning phase, was there a big difference in who used Teams and who used skype?

A: Yeah, in the transitioning phase a lot of people was using skype, personally I was also using a lot of skype, even though they asked us to start using Teams. But still a lot of people are using skype for calls and chats. I think after a while they were a bit more strict about using teams, and that's when most of the people start moving on to teams.

Q: So you felt that there was like a norm to keep using skype over teams?

A: Yeah, from people and I think that is because a lot of people were using skype from before, so they were just more used to it.

Q: Do you feel like more people went over to teams when they found out about the benefits?

A: I would say that a lot of people move on to teams because they start finding out the benefits of teams, but a lot of people were also forced by the management to start using teams, so not many people made the transition.

Q: Did you have a hard time getting people to respond when you had different systems? Did you have to try many times through Skype and Teams to get people to answer?

A: No, I won't say that, I think people are pretty much responsive on both. The only thing in teams is sometime we face this issue where you write a message and people are not getting the popups, not having the notifications. That's when they were not very responsive when they were not using it, after some time when they realized how it works properly then they have been more responsive. So for me personally, sometimes some people still write to me on Skype, but I respond basically on both skype and teams.

Q: if you would have to contact a person that you don't talk to often, would you do that primarily through skype or Teams?

A: Now, I would go through Teams.

Q: Has that changed over the course of time?

A: Yeah, in the start I was still contacted, even though we made the transition to teams, I still had the preference to contact people on Skype, but then I kind of started doing it more on teams, so now I make sure that I contact everyone on teams, and it is easier also because I can just follow one chat box.

Q: Do you feel that the functionalities of teams work better to perform your job?

A: Definitely, especially the video calls. It has a lot of new features also, it has a whiteboard where you can draw diagrams and stuff and share it, so if you are having a big team conversation. I think the quality is better, it doesn't get ??? and it doesn't freeze, like skype used to get a lot. Also, the chatboxes has like gifs and more emojis and stuff. It keeps things interesting I guess, its fun sometimes because the chats and conversations are not really bland. You know like when you are talking within your teams, and you're relaxed with people you can send them some gifs or emojis which makes conversations more interesting with skype.

Q: Before they introduced teams, how did you do with collaboration within documents and stuff like that? Files and stuff.

A: You could actually share it on your local drive, at [Organisationen] they have this thing called [internet filhanteringssystem], where you could upload documents. You can actually do it on various places, either [internet filhanteringssystem] or you can share it on your oneDrive or local drive.

Q: So it was in a bunch of different places? Not consolidated in to one like Teams?

A: No

Q: Do you think that teams has made that more efficient?

A: Yeah, a bit I would say. I don't think that in our team we use that a lot, because are still using... for example onenote or [internet filhanteringssystem] for our sharing of documents

because we have to keep track of the documents, so it is easier that way. So I don't think we use that extensively, the one that is offered by teams.

Q: Okay, so is that because its they way you have always done it? Is that why you keep doing it?

A: Yeah

Q: Is there anyone who wants to move over to Teams or is it a unanimous decision to keep doing what you are doing now?

A: For the documents?

Q: Yeah

A: I think it's a unanimous decision to keep doing it the way we re doing it.

Q: What was your first thought when you heard that they were introducing Microsoft Teams?

A: In the start I found it a bit strange in the way that... why do we need teams when skype works alright? Why do we have to move? But I didn't know the benefits or rationality behind the decisions, but I think that it was a bit strange because for me, Skype was working alright. So I didn't find any good reason to move on to teams.

Q: So now that you have realized the usefulness of teams, you have pretty much changed your opinion?

A: Yeah, I would say that. Especially now working from home. Teams is way better in big groups for phone calls and video calls which we do almost on a daily basis. It never freezes or hangs, which is a nice feature. And the conversations and chatbox has a lot of new features which is very nice and it has a whiteboard and stuff. So I guess in general it has a lot more features and functionalities compared to skype which makes it a better option.

Q: is there something that you would have liked to see differently during the rollout in retrospect?

A: No I won't say that, I think the rollout was pretty smooth. Everyone was given sufficient time to move on from Skype to Teams so I think it was pretty good in that way.

Q: Are they phasing out Skype now or are they gonna keep both of them going?

A: I don't know the exact decision from the management to be honest. We still have Skype and I can still text or contact anyone through Skype, so it's still there. But I think it's more from Microsoft than [Organisationens] management, if Microsoft wants to phase out Skype and move on to Teams. But for now we have both, I don't know if they will completely remove Skype or not.

Q: Okey. I think we might actually be done, this was really quick. We feel like we got the answers that we wanted.

A: I hope I told you what you were looking for.

Q: Definitely, if we something clarified or some further inputs I might email you. We would like to thank you for your time.

A: No worries.

Q: I'll see you soon.

A: Yes, bye bye.

Q: Bye.

7.5 Appendix E - Transkribering intervju 5

Organisation: Teleoperatör

Pseudonym: Jonas

Yrkesroll: Solution Architect

Tid och plats: 7 maj, telefonintervju

Längd på intervju: 48 minuter

Q: Hallå, det var Georg Petersson här

A: Ja men hejsan.

Q: Vi skulle ringa nu idag klockan 9 angående kandidatuppsatsen

A: Ja men det passar alldeles utmärkt

Q: Perfekt, det är så ju att jag sitter här med mina två kamrater, där vi alla tre sitter tillsammans. Det vi tänkte är att vi har förberett lite frågor som grund, sen ska du prata fritt egentligen om det, vi kommer inte göra mycket mer än så.

A: Okej

Q: Det handlar lite om övergången från Skype till Teams på ert företag, hur det har skett internt och vi hörde också att du har varit lite mer insatt i det än en vanlig anställd.

A: Ja delvis i alla fall.

Q: Är det okej att vi spelar in samtalet?

A: Ja, det är inga problem. Jag försöker vara öppen och ärlig, kanske inte allt är 100% politiskt korrekt. Men jag tror jag formulerar mig så att det okej.

Q: Jag tänkte att du kan börja med att introducera dig själv, din roll och din position på företaget.

A: Jag har jobbat ungefär 5 år på [Organisationen]. Inte i samma roll. Först som säljspecialist sen gick jag över till [Dotterbolaget] som håller mer på med IT och de senaste två år har jag jobbat som lösningsarkitekt i de mer komplexa affärerna, de lite större affärerna. De större publika och privata kunderna. Jag har bakgrund på Microsoft i 6 år som tekniker och specialistroll där.

Q: Okej.

A: Så både intressebaserat och bakgrundsbaserat så även om jag jobbar ibland så har mitt fokus varit många år tillbaka det här med människorna. Hur påverkar det medarbetaren som sitter där och får en ny programvara på desktopen och ska förstå: ja okej nu får jag en ny programvara och vad innebär det för mitt arbetsliv? Vi jobbar inte bara med kontorsarbetare så det är mycket så att vi har specifika kunder, lite sådant som vi gör nu med fokusgrupper, enkäter för att få koll på nuläget hos kunden. Man paketerar in en programvara som Teams, man

kan bara säga: här har ni en lathund för att försöka läsa på om alla funktioner. Men jag försöker mer förstå hur ni jobbar idag och hitta tre sätt att säga att ni spenderar ganska mycket tid på det här i och med att ni har gammal programvara eller att ni har ett annat sätt som inte har varit optimerad och det kan ni nu göra enklare med hjälp av till exempel Teams eller annan programvara.

Q: Om jag förstår det rätt, så håller du i utbildningar?

A: Ja, jag gör det, man kan väl säga externt är det mer seminariet och webcasts som är formella utbildningar men internt så kör jag lite utbildningar för att stödja mindre grupper. Jag körde en webcast i början av förra veckan för 75 personer eller något sånt, omkring hur man förbereder sig till ett kundmöte när man använder sig av teams, eller office-paketet. Både de mjuka grejerna liksom: kameraposition, hur ska du inleda mötet så att kunden känner sig bekväm och det verkar som att vi har koll på läget samt tekniska funktioner kring. Om någon i mötet har en väldigt bullrande miljö hur får du faktiskt tyst på alla, det kan vara väldigt utmanade att sitta och ta reda på vem som har en hund som skäller i bakgrunden eller något annat. Så det är både praktiska tips, vad kan programvaran egentligen som kanske inte alla känner till? Men även de mjuka grejerna så att man förstår vad man ska göra.

A: Vi har ju personer som jobbar specifikt med utbildning, väldigt brett i hela vår portfölj, Håkan och Siv heter dem. Jätteduktiga och de har jobbat ungefär 800 år på [Organisationen] tillsammans men har också börjat snegla in sig på Teams och Office 365, men deras frågor är väldigt brett. Ska vi prata eller WLAN, WIFI eller 5G så är de också involverade i de utbildningen. Just nu har de utbildning i säker kommunikation. Så jag inte är anställd av utbildningsavdelningen, vi har tillgång till standardmaterial från både de som jobbar på Microsoft och på [Organisationen]s utbildningsavdelning tagit fram.

Q: Vi har gjort den här undersökningen nu och insett att det är väldigt viktigt för en anställd att inse just hur t.ex. teams kan öka produktiviteten på en arbetsuppgift, är det någonting då du är med och berättar om eller är det mest det praktiska och tekniska funktionerna?

A: Det blir oftast både och. Det blir sällan bra och tar de tekniska bitarna direkt. Om du inte har landat i situationen och i den som ska till sig materialet är mottaglig och har de accepterat att det du kommer och berättar om är inte bara programvara 59 på din desktop, du har ingen aning om vad den ska göra för skillnad, vi har ju redan Skype. Varför kommer du och stör mig med det här? Men fler kommer ju till den insikt att ni har min situation som utgångspunkt, ni ska inte kränga på mig någon standardprogramvara från någon stor amerikansk jätte men ni har faktiskt gjort jobbet och förstått vad min situation är, eller min grupp eller mitt företags situation är. Och ni vill nu anpassa någonting som faktiskt ska göra en skillnad för mig. Vi lägger ganska mycket jobb där, att vi ska hamna där, sen kan vi börja prata. Okej vad är det här för funktioner? Och vad är det för skillnad på Skype och Teams?

Q: De personerna du kommer i kontakt med, skulle du kunna säga att du har märkt att vissa v dem har varit lite motståndskraftiga eller motvilliga till då exempelvis Teams, men när du väl har berättat och visat fördelarna att de då har insett och blivit mer benägna att använda det?

A: Överlag ja, det har varit mer varit lågpraktiska grejer som att: Jag har inte tid att lära mig det här nu, jag säger inte att det är sämre men den gamla programvaran fungerar bra. Vi har använt den i 5 år och jag har inga större klagomål, jag vet hur allt funkar. Och den här nya kan jag också dela min skärm, jag kan också video jag kan också prata i den, så vad är skillnaden? Så jag skulle inte säga att det motstånd som så, kanske mer att det handlar om tid och att man

behöver positionera det på ett annat sätt. Det är inte bara en ersättare för Skype, det är inte bara en ny lösning för att ta online-möten. Det kan den också men den kan mycket mer.

A: Så kommer också så: Vad är det mer då? Om man diskuterar det här med persistent-chatt eller att du kan få ner din mejlkorg på ett bra sätt, eller du slipper alla dessa mejltrådar i oändlighet som hade kunnat lösas mycket snyggare och snabbare med chatt då.

Q: Jag tänkte bara om man backar tillbaka lite just internt på [Organisationen]. När ni valde att gå över eller introducera Teams på [Organisationen], vad var din egen första tanke när du fick reda på ett nytt kommunikationssystem skulle ta plats?

A: Jag var lite kluven för jag kände att jag hade den lyxen att jag hänger med i det Microsoft gör. Inte i allt, men jag har förmåner att gå på lite konferenser i både Sverige och internationellt, och eftersom det är en del av mitt intresseområde så läser jag också på och kollar på Youtube-filmer och sådant. Jag skulle ha störst Opt-in med det här även om jag också skulle behöva lära mig något nytt. Jag var ändå lite orolig för: Introducerade vi verkligen det här på rätt sätt? Teams var inte den första applikationen vi introducerade från Office 365-portföljen, om jag minns rätt så var det först Yammer och Onedrive. Om jag ska vara ärlig så introducerades Teams som ett renodlat teknikinförande där man mer eller mindre fick ett mejl om att: ”Hej nu har du Teams, varsågod”. Det var typ på den nivån. Nu förenklar jag det litegrann men ungefär på den nivån. Självklart var det artiklar på intranätet och så nästa vecka börjar ni med Teams och så, så det var en liten mjuk introduktion, men inte på den nivån vi rådgiver våra kunder. Som ni nog kommer se i många organisationer, det är få organisation som inte har det som ”skomakarens barn”, man gör det väldigt bra ut mot kund men sen när det kommer till det interna hinner man inte helt med eller har inte tid att prioritera det på samma sätt.

Q: Hur tror du det har påverkat [Organisationen] internt? Om det inte har funnits en strategi

A: Det har både tagit längre tid, det är en komponent. Sen är det en annan situation som har påverkat minst lika mycket och som man i vissa segment inte kommer bort ifrån och det är ju att där finns ju vägar att göra analys av säkerhetsfunktionen och hur confidence fungerar och så. Det är inte alltid att en funktion som finns i Office 365 kommer användas rakt av i en organisation. Vi lägger väl på någon form av mellannivå, så vi har ju kunder som är högsta säkerhetsklassificeringen och så. Vi kan inte alltid gå all-in på all funktionalitet i Office 365 och Teams. Tar man till exempel en sak som att ha grupper ”Teams” med externa deltagare då kan vi inte automatiskt bara dela information helt fritt med dem och de kan ladda ner kopia av konversationen utan det är ganska stora restriktioner. Vi har ganska ofta när vi sitter och jobbar tillsammans med kunder något som är konfidentiellt och då vill de känna att [Organisationen] hanterar detta på ett bra sätt. Det blir alltid någon form av balans mellan säkerhetsnivån och användarvänligheten. Ur ett användarperspektiv skulle vi gärna släppa på allt och det är där det kan vara lite problematiskt speciellt med lathundar som man tar direkt från Microsoft, det är inget fel på dem men den utgår ifrån att du kan och får göra allt. Sitter man som medarbetare och kollar på en sådan film och provar i efterhand och det funkar inte för mig och det är inte alltid man helt förstår varför det inte funkar. Jag kollade precis på den filmen där man kunde skicka en fil till en kund via OneDrive och nu kan jag inte, vad är fel? Jag tar min Dropbox eller T-drive eller skickar på E-post och det innebär också att det kommer lite frågeställningar kring Teams, eftersom det inte funkar på det sätt som det är tänkt. Tar du myndigheter i Sverige, de får inte ens använda Office 365 eller publika molntjänster, det är något som deras jurister håller på med, de har trevliga uttalanden att myndigheter inte får använda publika molntjänster än. Det ska man också ha i åtanke att även om kanske användaren vill så är det inte alltid så att de kan eller får. Det kan man ju säga är ett bra exempel på att

Teams inte är bara en ersättare för Skype, för den delen är kanske ett mindre bekymmer, utan det är mer den här förståelse för ”får jag dela den här filen med en kollega i Teams som egentligen är Sharepoint som är bakomliggande, eller inte?” I vart tillfälle så har vi ju också en Sharepoint-servermiljö som står i [Organisationen]s datorcenter där får man allt. Då förstår ni nog att det blir ganska komplex för en användare, det ena är Sharepoint och den andra också en Sharepoint och det ena får man massa och den andra får man inte lika mycket. De som jobbar med teknik kan ju förstå skillnaden, mens sitter man som en ”vanlig” medarbetare så kan det vara ganska svårt att förstå att båda är ju Sharepoint, varför får jag ibland och ibland inte?

Q: Skulle du säga att det har påverkat mottagandet från de anställda i vilken utsträckning anställda använder systemet när det inte funnits en strategi om du jämför med hur det har funkade för era kunder som ni har hjälpt?

A: Ja det har påverkat i och med att man har känt sig så osäker, ”får jag verkligen det här?”. Det har också påverkat i de tillfällen att det var någon som trodde de fick men så lägger dem i Teams men så får de helt plötsligt jag skulle inte säga en smäll på fingrarna men: oj, det där skulle du nog inte lägga där, det skulle du lägga på den andra Sharepoint, det får du egentligen inte ha där. Då efterlever man det då förhoppningsvis direkt då om du blir uppmärksammad från en kollega att du har lagt det på ett ställe det inte får ligga. Då blir man kanske lite extra försiktig. Det jag försöker säga är att det är inte bara en övergång från Skype till Teams, eller vad kan man i Teams men beroende på organisationer och hur utgångsläget så kan det påverka ganska mycket, vad är den gamla plattformen? Jag nämnde att jag jobbade på dotterbolaget [Dotterbolaget] och eftersom jag såg dessa problemen på [Organisationen] så kom de till mig och sa: vi ska också införa Office 365. Och då sa jag att mitt tips är att faktiskt titta på användarens behov först och de gick dem med på. Då gjorde vi enkät och fokusgruppintervju i Stockholm, Göteborg, Malmö och samlade små kontoren och tog det via Skype var det på den tiden. Och likadant gjorde vi med chefer och mellan chefer för att förstå vad är det för utmaningar ni ser i era Teams. Det var mera brett kring den digitala arbetsplatsen. Då gick vi med på de här sakerna som vi hittade omkring: hur ofta blir du störd, kan du fokusera, får du oftast E-post och förväntas svara inom några timmar? Sådana frågor, för att egentligen kartlägga situationen. De hade inte Sharepoint utan de hade mer en traditionell filserver. För de var det mycket enklare att säga: nu hade vi det här gamla men nu får vi det här nya som är Teams och SharePoint, där uppstod inte den här förvirringen. De har gjort en väldigt bra utbildning och öppnat en intranätssida om varför vi gör den här övergången till Office 365, hur är den för andra med en övergripande strategi för [Dotterbolaget] och hur är den matchad med de behov som ni som anställda har sagt att ni har och de utmaningar ni har. Där ser man att det har varit mycket mer vällyckat införande av Office 365 men självklart hade de lyxen att lära sig av [Organisationen]s misstag i och med att de kom in efter [Organisationen], så jag är glad för att vi iallafall tar vara på de lärdomarna vi får och alla organisationer gör större eller mindre fel vid sådana här införanden. Jag vet inte om jag skulle säga Teams som bra exempel där men Community-verktyget Yammer, de är ändå trots allt runt 500 personer på [Dotterbolaget] och där har de verkligen fått upp det här tänken kring communityn och VDN är inne och kommenterar varje dag, du har massa bra här och massa bra information som flödar på den här sociala kanal. För mig är det mer ett internt exempel på ett väldigt vällyckat införande av både Teams men också de andra delarna av Office 365.

Q: Jag tänkte på det, det du nämnde nu var ju aspekter som gör en lyckad implementering. Vad skulle du säga baserad på din egen erfarenhet är det största felet som en organisation gör vid en implementation av exempelvis Teams eller ett system generellt?

A: Det blir ju en grov simplificering, men jag skulle vilja säga att utgå ifrån organisationens situation, nu kommer jag säga det väldigt förenklat och svartvitt. De flesta precis som [Organisationen] gjorde initiiellt iallfall för jag kan säga att [Organisationen] har också gjort förbättringar i efterhand, de körde det här som ett teknikprojekt. Vi hade en gammal programvara. Som ska uppgraderas till en ny version (nytt format) och då skickar vi ut informationen. Det man mycket hellre skulle fokusera på är att man skulle förstå vad är det egentligen för hinder i vårt digitala arbetsliv, var ligger de största utmaningarna och sen placera in den här nya programvaran. Sen kan man säga att det finns delmängder av det. Utbildning är alltid något som kommer som det engelska ordet säger "afterforce", nu har vi installerat det, nu måste vi skriva något på intranätet eller skicka ut en lathund så de kan börja använda det. Istället för att från början tänka ut om man ska ha några Super-Users eller ambassadörer. Man säger ofta att man ska testa det lite innan, så testar man det internt på IT-avdelningen med 10-20 personer som är självklart oftast väldigt kunniga på tekniken, ja men vi fattar det utan problem hur man ska använda det här och det passar bra för vår vardag, nu kan vi rulla ut det. Så skickar vi det rakt ut till andra medarbetare som inte är lika tekniskt intresserade och kanske inte ens är kontorsarbetare så det är också en stor utmaning. Så länge alla är kontorsarbetare bank och finans eller någon sorts myndigheter där alla oftast sitter vid datorn den mesta datorn, det är en grej. Men sitter man i en verksamhet som är i större mängd inte sitter vid datorn så blir det helt annan grej. Då kan det vara väldigt farligt när man bara har släppt det internt och testat på IT. De andra kollegorna som sitter vid datorn blir hyfsat nöjda efter ett tag, men de som inte gör det blir lätt bortglömda.

Q: Du tycker det är viktigt att se till så att teknologin är anpassad till organisationen?

A: Ja och det är alltid en balans. Vi har ju gjort den här programvaran baserat på feedback på tusentals eller tiotusentals kunder. Vilket Microsoft också gör, de har vad de kallar User Voice, om man har önskemål på funktionalitet så kan man rösta upp på andras förslag också. Det här med att Teams kommer visa samtidigt video från 9 personer istället för 4 som det är idag, det är något som uppstått med Corona-krisen för att många konkurrenter har det men också för att väldigt många har röstat upp det. Det är en ganska stor mängd sanning när Microsoft säger att de faktiskt ska lyssna på sina kunder men samtidigt så måste man som organisation ta ansvar för att de anställda skall förstå varför. Bara en liten grej som när [Organisationen] i efterhand, vi har ju tre ledord "dare, care and simplify". Vad innebär det i införandet av Office 365? Dare är för oss är att vi ska ligga i teknologins framkant, vi ska utmana oss själva. Care det är ju att ta hand om våra kunder på ett bra sätt och dela med oss av information så mycket vi kan. Simplify är också internt för oss att vi inte har så många olika verktyg, vi borde använda Skype vi har traditionella videosamtal sen också Teams. Vi borde förenkla det och säga att det är Teams som gäller, vi har inte gått hela vägen än men vi kommer gå åt Teams-hållet. Vi kommer inte ha andra programvara som gör samma sak. Där har vi försökt ta dessa ledorden och får de till att passa in både för de stora ledorden för organisationen men också gå ett snäpp ner och hur vi får det att passa in mer i Teams. Vi har en hemsida där det står vad är det kring Teams vi på [Organisationen] har valt att göra det, så har vi en halv sida som beskriver varför vi har gjort det. Det är en bra början, men man måste ner på organisationsnivå, man måste ner på jobbfunktionsnivå. Man behöver kanske inte att du Johan som sätter här i den här avdelningen att vi har gjort det här för dig, men iallafall att du som sitter i den gruppen, vi vet att ni jobbar på det här sättet och vi vet att ni kan få det bättre genom att jobba med den här programvaran såhär. Någoting som vi ofta rekommenderar det är också att man inte bara tar dessa filmer som finns men att man när man inför exempelvis Teams, gör korta filmer, visa lite funktionalitet och visa varför det är bättre och så, där man faktiskt ska använda

organisationens egna medarbetare i den här. Oftast de som har varit ambassadörer eller varit med i en pilotgrupp i ett par månader och blivit vana med det och sen när man ska införa det för resten av organisation så känner man igen: Juste det är Anna nerifrån receptionen eller det är den här personen! Det är gjort för oss, man känner igen sig. Då är man mycket mer mottaglig för en sådan person faktiskt, visar en ny funktion mer än att få en länk skickad till på en väldigt politisk korrekt människa som presenterar i en annan världsdel som sitter i ett perfekt möte med perfekt belysning, det blir lite för glassigt och reklam-aktigt, det har inget med mig och göra det här.

Q: Tänkte fråga det, kan du säga att du har upplevt en gradskillnad i hur väl t.ex. Microsoft Teams eller Office 365 har passat beroende på typ av anställd. Exempelvis nämnde du en receptionist eller en person som jobbar på IT?

A: Jag jobbar ju inte på [Organisationen] IT, jag jobbar egentligen i en 100% kundinriktad roll, men jag har ju förstått också för mitt intresse att för att vi också ska ge förtroende till kunder, varför ska jag ta den här dialogen med [Organisationen] om första personen jag träffar från [Organisationen] som jag fått höra är kundansvarig, inte kan det mest versala så känner jag inte det är där jag ska jobba. Det finns massa alternativ för [Organisationen] om man ska diskutera en modern digital arbetsplats. Jag känner liksom att där måste vi börja, våra kundansvariga behöver inte vara specialister men de ska i alla fall kunna visa att de kan hantera ett digitalt möte, att de kan dela information med kunder på ett smart sätt. Dock blir det mycket enklare att ha dialoger om hur digitala är ni? Av den anledningen tar jag på mig lite extra jobb om man säger så och håller i utbildning, och jag kör en utbildningsserie just nu. Nästa vecka ska jag köra avsnitt två av fyra. Där jag försöker göra det pedagogiskt. Första avsnittet tittar vi på vad kan vi göra innan man har kundmötet på distans, lite corona-inspirerad situation. Vad kan man göra under kundmötet och vad ska man göra efter kundmötet och sen har jag lite gästtalande där de pratar om hur kan [Organisationen] hjälpa kunderna. Min ambition är ju när mina kollegor har sett det där, man kan ju se det live men jag spelar också in det, det är också en grej som är mycket mer användbar på Teams än Skype, Skype spelar man in på sin lokala hårddisk så får man lägga det någonstans, Teams så blir det lagt i molnet och så kan man länka till den inspelningen. Jag har ungefär 10–15 kollegor ytterligare som suttit igår som kollat på den här presentationen i efterhand, så det var kanske väldigt långt svar på frågan. Ja det finns olika roller, vi är ju i mångt och mycket på något sätt IT-kunniga till en viss nivå iallafall. Jag har fokuserat på den roll som jag är oftast är en del av, jag sitter inte i supporten, jag sitter inte på IT jag sitter i kundteamen och hjälper kundteamen både med att sälja men också för deras arbetseffektivitet och där har det varit mest fokus med just säljchefer, presales, service managers, de som hjälper kunder med de som de redan har på plats och så. Det är inte bara för införandet på hela [Organisationen], det finns massa roller som jag inte har på [Organisationen], däremot gör jag alltid i den mån jag kan och får, är det något jag tycker har ett generellt intresse säkerställer jag att med inspelningar att det är tillgängliga för alla på [Organisationen] inte bara lägga den i Team och så är det bara de som kan se det men också göra den i stream och göra den öppen för alla att konsumera.

Q: Jag tänkte också bara höra med det här med Skype till Teams, och Skype har funnits väldigt länge på [Organisationen] internt. Har du märkt att det finns vissa grupper av anställda som uppvisar mer motstånd än andra och påverkar det kommunikationen inom organisationen att det är lite svårt att veta var man ska kommunicera med vem?

A: Det kan vara saker som inte behöver ha och göra med Skype eller Teams det kan vara helt andra grejer. Om man backar bandet, jag jobbade i 1,5 år i vårt kontor söder om Stockholm i Farsta. Vi visste om i tre år att man skulle flytta därifrån, nu är det Mall of Scandinavia och då lägger man inte jättemycket investeringar av uppgradering av Wifi utan man försöker klara sig med det som finns på plats, helt naturliga skäl. Men när man använde Wifi på det gamla kontoret var det inte alls gjort för att alla skulle sitta och ha möten på sin desktop, hade man digitalt möte så hade man det i ett mötesrum med video som körde bara LAN-kopplat och som inte lastade Wifi. Jag har förstått från de som jobbade med Skypen och de som jobbade med nätverket internt på [Organisationen] om jag minns var det 500% ökning av wifi-belastning på väldigt kort tid. Det innebar att videokvaliteten var sådär och röstkvalitet var väldigt be-
drövlig. Det kunde man åtgärda ganska enkelt, man kunde välja att ringa in på telefon. Video eller skärmdelningen har man desktopen men samtalet ringer man in via telefonen. Så var det många som har vant sig vid ett beteende, även om vi har väldigt bra wifi på det nya kontoret så använder sig folk fortfarande av samma verktyg. Jag klickar på Skype-mötet och blir uppringd på min telefon eller jag väljer att ringa in på den här konferenskod som genereras automatiskt och så har jag alltid gjort men man glömmer bort anledningen, ja juste att för 4 år sedan hade jag jättedålig upplevelse i mitt USB-headset och därför valde jag att göra såhär. Nu kan man faktiskt. Vi har en del kollegor som har en ren vana att välja att använda telefonen, då är det så med Microsoft-licenserna att vi är en operatör, vi har en möjlighet att göra det här väldigt billigt för oss själva att ringa in. På Teams, det enda sättet att ringa in är att söka telefonnummer via Microsoft, och har en ganska stor licenspåverkan på oss och därför har vi valt hitintills att vi vill inte pröjsa de extra pengarna för de enskilda testanvändarna, jag kan ju inte ringa in på mitt Teams-möte, då ska jag inte använda Teams för då ska jag använda Skype som vanligt. Jag känner min kund, och de gillar inte det här med modern tech-maskin, min kund kunde ta det här som ett telefonmöte, då tar jag Skypen istället. Den delen har påverkat väldigt mycket. De andra delen som har påverkat väldigt mycket är att vi har hundratals konferensrum, vi har också kontor på många andra ställen, Göteborg, Malmö och massa andra ställen och det är bara de senaste 2-3 månader att vi har fått uppdaterat våra videorum så att de också kan ta Teams-möten. Skulle du bjuda in ett konferensrum vilket man oftast gör, kunde man inte få in konferensrummet på Teams tills för 3 månader sen och det gjorde också att många valde att vi tar ett Skype-möte istället. Nu har vi valt från [Organisationen], vi ska fasa ut Skype, vi ska använda Teams och nej vi kommer med största sannolikhet inte köpa dessa dial-in möjligheterna därför vi säger inte att det är modernt sätt att ha ett möte, du har möjlighet att använda webbläsaren, du har möjlighet att använda din desktop och du har möjlighet att använda din mobil, kunden har likadant. Det finns egentligen ingen anledning att ta det här som ett IP-baserat möte. Vi driver det mer som att: vi har bra wifi, vi har bra 4g vi kommer ha bra 5g även Microsoft har uppdaterat ljudkortet som heter Saturn som är specifikt gjort för att förbättra ljudkvalitet i de områden man har sämre mobiltäckning där man har mycket package-förlust som de håller på att rulla ut nu. Så det kommer vara sällan du hamnar i situationer du har så taskig kvalitet på din IP-baserade teamsljud att du kommer känna dig tvungen att ta det som ett vanligt samtal. Där hjälper det litegrann att med den utveckling Microsoft håller på att släppa nu gör det enklare för oss att argumentera för varför man inte ska ta det som ett vanligt möte. Det är beteende, om du är van att klicka på en knapp och bli uppringd på en telefon. Det kan också vara dessa här lågpraktiska grejerna också, du vet dessa airpods har blivit populära de senaste åren och liknande true-wireless, det är extremt få av dem som har en blåtands-connector. Ditt favoritheadset, det du använder jättemycket har egentligen bara en koppling till mobilen i 95 av 100 tillfällen, det kan jag inte på Teams då, vad gör jag nu? Så sitter man och: jag vill ju ha det på det headsetet. Det som är nytt på Teams också istället för Skype är det här med companion-mode, att du kan både ansluta med mobilen och laptopen på ett och samma möte, då kan du använda ljuddelen för teams-appen i

mobilen samtidigt du kollar på skärmen på din stora laptop. Det är inte alla som känner till det, du kan få med dina apple-airpods i mötet, du hörs bra, kanske inte lika bra som ett Teams-certifierat headset och du behöver ändå kompromissa, du kan använda samma headset som du skulle använda till ett vanligt telefonmöte efter samtalet. Känner man inte till det, man ansluter ju antingen från mobilen eller datorn, man gör ju inte både och. Men har man först förstått att den faktiska designen är menad att man kan göra så, då öppnar det för en hel del andra möjligheter. Den är ju inte det första som läggs i en utbildning, du kommer ganska långt in i någon väldigt detaljerad halv- eller heldags utbildning då man eventuellt lär sig en sådan feature, men det kan vara väldigt stor skillnad med om man faktiskt ska välja att använda Teams eller inte.

Q: Ja exakt, alright. Vi kollar här om vi har någon mer fråga här bara. Vi känner verkligen att vi har fått svar på frågorna vi har planerat och tyckte var väldigt bra.

A: Vad är uppsatsen om man får säga?

Q: Hur med implementationsstrategier och övergången, att många företag har behandlat det som ett IT-projekt, och vi påstår att det behövs mer av en plan än så.

A: Oh, ja.

Q: Det är också lite ur ett socialt, ur anställdas perspektiv också. Och det vi har kommit fram tills hitintills eller håller på att komma fram till hitintills har vi fått någorlunda bekräftat.

A: En sak som jag tror både team-ledare och kunder kan lära sig av är det här med, i en väldigt stor organisation är det helt naturligt att ha interna IT-personer som hanterar vad man gör internt på organisation, och sen att vara en organisation som utvecklar och säljer inom samma område så borde vara man bättre på att ta vara på dessa specialister på det interna och de som är specialister i kunddialogen, på något sätt få det ihop på ett bättre sätt. Det har jag både sett på [Organisationen] och jag har pratat med IT litegrann så gör jag inte tillräckligt. De sträcker inte ut handen tillräckligt heller jag ser det i alla organisationer. Det är ett fåtal som har en handskakning mellan de som ska titta på behovet och IT, och det är det generella på det för alla. Det är väldigt trist att ha någon som är väldigt kunnig på Teams som sitter på IT och någon som är kunnig på teams som sitter i säljsidan eller konsultsidan. Det skulle vara en win-win om man gjorde det.

Q: Ja men absolut, och det är lite det vi kollar lite att göra och så, vi har fått olika tankar och idéer och vi försöker mest bara kartlägga hur ni på [Organisationen] har gjort och se hur det stämmer överens.

A: Jag hade kunnat försöka hitta någon på [Organisationen] kommunikation eller IT så hade ni kunnat få en mycket, inte säga skönmalet men en annan synvinkel. Jo visst vi hade visst en plan, vi gjorde såhär och såhär. Jag uttalar mig mer som en medarbetare, jag har inte koll på allt som finns på alla hemsidor. Det är mycket möjligt att det fanns en bra plan som inte var kommunicerad till tillräckligt många eller gömd i ett e-post meddelande eller så. Det är också viktigt att prata med dem som har hand om kommunikation.

A: Jag skulle egentligen bli intervjuad av en journalist och det skulle läggas upp på [Organisationen]s hemsida, officiella. Ämnet var inte lika aktuellt när denna situation kom upp. Men det kommer någon gång att släppas på någon av våra egna publika sidor.

Q: Men annars har vi fått matnyttig information, så det tackar vi hjärtligt för.

A: Inga problem, om det är något så ring upp igen så kan vi säkert hitta en kvart eller halvtimme någon annan gång.

Q: Ja absolut, jättesnällt. Stort tack för tiden så får du ha en fortsatt trevlig dag.

A: Tack detsamma

A: Hejdå

Q: Hejdå!

7.6 Appendix F - Transkribering intervju 6

Organisation: Teleoperatör

Pseudonym: Henrik

Yrkesroll: Sales Director

Tid och plats: 7 maj, telefonintervju

Längd på intervju: 25 minuter

Q: Vi skulle ringa här nu vid 11, vi skriver ju vår kandidatuppsats i informationssystem och jag sitter här med mina kamrater Johan och Johan. Så jag har dig på högtalare så du vet om det. Det vi skriver om, vi vill inte säga för mycket men vi skriver lite om övergången att gå från ett kommunikationssystem till ett annat. Skype till Teams i ert fall. Och hur lite det har gått och vilka tankar bakom och efterarbete har gått till. Det är ur ditt perspektiv, du ska inte svara på något du inte kan svara på heller, vi ser hur långt vi kommer med de frågorna vi har. Är det okej om vi spelar in intervjun för syftet av uppsatsen?

A: Nej, det är inga problem. Det går jättebra.

Q: Du har rätt att vara anonym om du vill.

A: Det behövs inte.

Q: Vi tänkte börja med att du kan förklara vem du är, vilken roll du har på [Organisationen] och hur länge du har jobbat där och så.

A: Jag har jobbat inom [Organisationen] i drygt 4 år, har jobbat inom annan operatör 20 år tidigare, en konkurrent och jag har rollen som försäljningschef för ett säljteam som är key Account och vi jobbar med [Organisationen]s största kunder med framförallt nationell anknytning men till viss del också nordisk då. Vi representerar hela [Organisationen]s portfölj, vilket innebär allt ifrån våra core tjänster (mobilabonnemang, datanät, Contact Center) till IOT lösningar och vi kör hela säkerhetssidan via [Dotterbolaget]. Vi har helhetsansvaret för hela [Organisationen]portföljen gentemot våra kunder.

Q: Om vi blickar tillbaka lite till förra året, då ni började med Teams. Vad var din första tanke när du fick reda på att ni skulle implementera ett nytt kommunikationssystem?

A: Åh, nej inte ett till. Så var det ju, amen vafan vi har ju Skype och det funkar tänkte jag. Det var min första tanke absolut.

Q: Hur ser det ut i dagsläget, hur är din uppfattning om det idag?

A: Idag förstår jag inte varför vi använde Skype, vi kör ju bara Teams.

Q: Okej ja.

A: Det har varit en helförändring i arbetssättet och kanske framför allt ifrån hur vi använder skype som bara ett chattverktyg och eller en telefonkonferens tidigare till nu har vi Teams som ett helt communication-verktyg där vi lägger upp förut hade vi workrooms, nu kör vi

bara Teams-rum. Vi skickar länkar för dokument. Det är helt klart mycket mer lätthanterligt och framförallt en mycket bättre ljud- och bildkvalitetsupplevelse. Jag vill ju påstå att vi har gått ifrån att få ett deltagande på våra möten i Skype där folk har varit med och mutade till att vi har aktivitet och synlighet och involvering i Teams, tack vare video på ett annat sätt.

Q: Skulle du säga att folk har börjat använda det mer när de har förstått fördelarna?

A: Ja absolut.

Q: Om du tänker på din egen utveckling, att du först var negativt inställd till nu, vad var det som hände att du då tycker som du tycker idag?

A: Det var att vi gjorde ett antal insatser i teamet, dels hade vi ju några i teamet som var early-adopters som hade någon kompis eller varit med på ett seminarium och lyssnat och sådär och propagerat lite för det här och såg fördelarna väldigt tidigt. Sen gjorde vi en utbildningsinsats inom affärsområdet på hur man ska använda teams på ett annorlunda sätt och med de fördelar man också på ett enkelt sätt använda sig av och det gick ganska fort att transformera sig. I dagens läge används bara Skype vid de få tillfällen när kund inte kan koppla upp sig eller det ligger kvar en bokning, det går inte att transformera en existerande bokning i Skype till Teams tyvärr, utan man måste göra om hela bokningsgrejen annars använder vi inte det längre. Fel ordval, vi använder Skype i look-up synpunkt, i alla fall jag eller snabbchatt där har vi inte kommit igång, vi har något riktigt framåtlutande medarbetare och kollegor som chattar även i Teams. Det är bra att vi kommer igång med det, men det är mer vanligt att få en chatt i Skypen, vi har båda verktygen att parallellt använda, men vi kan bara boka möten och kommande konferanser i teams. Förut kunde vi även göra det i Skype men det kan vi inte göra längre.

Q: Så de har fasat ut den delen i Skype?

A: Jajemän.

Q: Om jag tolkar dig rätt, om det gick till exempel att transformera ett skype-mötebokning till Teams så hade Skype egentligen försvunnit helt och hållet? Det är den anledningen att skype finns kvar?

A: Ja, iallfall från mitt perspektiv, det kanske finns andra funktioner i Skype in mot AD som inte är integrerat med Teams, ingen aning men av gammal hävd har jag Skype upp och när jag behöver leta efter en kollega söker jag i Skypen, jag hade kunnat lika gärna göra det i Teams det är bara en bekvämlighetsfråga. Det handlar om att plocka bort appen, jag är ju en vane-människa jag använder det jag gjorde igår. Men funktionsmässigt finns båda och vi använder både Teams i datorn och i mobilen, jag använder Teams jättemycket i mobilen.

Q: Hur går det att hålla kolla på vem du kontaktar var?

A: Jag är ju mer av en ringa personen, lite old school sådär. Jag ringer ju hellre en person än att skypa med dem rakt upp och ner eller köra i teams då. Jag upplever väl ibland att om man skickar ett meddelande i teams har man inte ställt in funktionalitet på samma sätt i moiblen som man har gjort i skype. Så man kanske inte får meddelandet samtidigt då, men det är bara en vanesak, ingenting annat.

Q: Hur tycker du att själva implemnetationen på [Organisationen] med Teams ahr gått och hur den var upplagd, var den bra som den var eller hade den kunnat vara bättre?

A: Jag tror att nog vi hade kunnat göra lite annorlunda i den mån att man hade kunnat fasa ut Skype snabbare. Men och sen kanske en större utbildningsinsats än vad som har gjorts. Det känns som det har varit mer punktinsatser än en generisk utbildningsmodell. Hur det än är så är det många funktioner man inte vet om, det kommer ju vartefter ju mer man använder det men om hade vi lagt lite mer tid så hade man kanske kunnat komma in snabbare, men det var väl att Skype har funnits kvar så det finns ju dels sådana som inte kan använda Teams, sen har vi vissa kundgrupper inom [Organisationen] som inte får använda Teams utan måste använda Skype av säkerhetsskäl, exempelvis kommuner och landsting, nu jobbar jag inte så mycket med dem men övergången, ja, helt enkelt. Hade vi tagit bort den gamla plattformen hade det gått fort att komma in i det nya men tycker ändå det har gått hyggligt fort.

Q: Jag tänkte på det, du som är i en chefsposition, har du haft en roll i att få de anställda att använda just Teams?

A: Ja absolut, vi har månadssändningar, vi har ett internt gäng som jobbar mycket med teams och integrationer mot telefonisystem och sådär och de har varit med i utbildningssyfte för hela vårt affärsområde och jag har haft de är inne på Teamsmöten med oss också. För utbildning och användande av tjänsten, och det har jag varit absolut varit med och påverkat.

Q: Har du personligen märkt folk som har varit mindre villiga att gå över, och har det påverkat dig?

A: Nej, det kan jag inte påstå. Jag tycker alla har sett fördelen med att använda det och framförallt handlar det om i vårt perspektiv om enkelhet att dela dokument men framförallt handlar det om enkel uppkoppling och kommunikation, du kan sätta upp idag i Teams-appen så kan du sätta ett "call" med en teams-länk via mobilen, det kunde du inte i Skype-appen förut. Du var tvungen att imitera det mötet via datorn. På Skype så var det den som var organisatör var tvungen att starta mötet också, men kanske har fel i det. Det är ju inte så längre.

Q: Så Teams uppfyller arbetsuppgifterna lättare än Skype tidigare gjorde?

A: Det tycker jag absolut, vi har framförallt lättare att dela information i Teams, alltså i olika channels. På ett enkelt sätt får man överskådlig vilka teams man kan tillhöra. Då kan det ju vara både inom ens egna grupp men det kan faktiskt vara hela affärsområdet och eller hela [Organisationen], jag tycker det blir mycket mer lättöverskådligt och lättarbetat i och med att man kan även synkronisera ner i mappstrukturen man har på datorn. Det är kanske inte skitlätt att jobba i Teamsstrukturen i teamsappen i datorn, utan jag synkroniserar ner alla mappar in i mappstrukturen så när jag går in i den här file explorer har jag alla mina filer och mappar där också.

Q: Har du upplevt några problem med just säkerhetsaspekten i Teams jämförelse med Skype? I ditt day-to-day work.

A: Nej, inte säkerhet men vi upplevde en grej. När man gjorde en look-up i Teams via Office 365, vi har en koppling till vår Sharepoint då kunde jag söka på lite dokument som jag upplevde var kanske lite mer hemliga, men det visade sig att den sökte mot lite andra servrar som det låg dokument på som jag hade tillgång till. Det var inte en säkerhetsfråga, det var en osäkerhetsfråga innan vi förstod vad det innebar.

Q: Som jag förstår det är du väldigt positiv till bytet från Skype till Teams, men finns det någon genom din erfarenhet i arbetslivet att du har dåliga erfarenhet att du anser att det är ett negativt byte?

A: Nej jag kan inte påstå att det är så. Jag har alltid varit lite nyfiken men beroende på om man är stressad eller har mycket att göra så beror det på hur mottaglig man är. Men att utvecklingen går framåt, det jag kan tycka är jobbigt enligt mig är att det finns så många olika verktyg alltså du har hangouts, ja jag vetefan men vi har ju 3 eller 4 olika, det kan ju vara zoom, skype, teams, hangouts, jag håller på att bläddra här i min telefon... Webex via cisco. Så det kan jag tycka är lite sådär, att det inte är kompatibelt mellan kan jag tycka är lite B. Det kan ju försena mötets uppstartningar. Jag har möte med en kund och de kör Webex och det är ta mig fan omöjligt att få igång den Webex, då måste man gå via en browser.

Q: Då hade man kunnat säga att kommunikationen blir lidande i det fallet, när det finns så många olika plattformar?

A: Ja, absolut, tycker jag. Det borde ju finnas en kompatibilitet mellan de olika plattformarna. Ungefär som videosystem idag, du kan ju ändå sitta idag på ett TAMBA-system och ett Cisco-system och ändå få ihop det. Men så funkar ju inte chattverktyget i det fallet, tror jag.

Q: Men det är kunder som har olika plattformar egentligen?

A: Ja precis, vi har ju en kund som har bara google-produkter. De kan inte använda Microsoft-produkter, eller får inte helt enkelt. Då måste vi adoptera deras sätt vilket kanske inte är fel men om du inte är tillräckligt påläst eller om det och kring det blir det ett strul att få ihop det där.

Q: Har det funnits någon svårighet egentligen med just, internt på [Organisationen], med just bytet med Teams?

A: Nej, jag tror faktiskt inte det. Svårigheten kan man säga är när man har haft ett antal sharepoints och så börjar man använda Teamsstrukturen istället så blir det kanske lite jobbigt med var man har informationen. Det är ju såklart, det hade varit smidigt om det hade varit en synkroniserad per automatik av IT i en ny struktur i Teams, men det har det inte gjorts, iallfall inte hos oss. Vi har ju haft under lång tid sharepointstrukturen, och där har vi all kundinformation, avtal, viktig dokumentation, prisbilder och då blir det ju: Ah, shit var finns den där informationen och hur kommer jag åt den där sharepointen? Det blir lite handhavande, det sätter lite förväntningar på att man är IT-intresserad själv.

Q: Har ni löst det med utbildningar, har ni löst den utbildningen eller svårigheten med hjälp av det?

A: Ja men det är mer från mun-till-mun än faktiskt planerad utbildning. Man kan säga att det sprider sig ringar på vattnet mer inom organisationen än något uppstyrt. Sen är det ju så, nu är det inte jättevanligt men vi har ju 90% PCs på [Organisationen] och 10% Mac, och mac har ju haft lite problem förut att kommunicera och få ihop det sådär, nu är det ju mycket mer ihopkopplat på ett bättre sätt med Teams då. Då kanske vi kan hamna i framkant någon gång också och slippa dessa jävla PCn från 2000.

Q: Vi kollar igenom lite frågorna under tiden också, det är därför vi är lite tysta.

Q: Skulle du säga att den största anledningen till att det har lyckats bra är just för att Teams är som verktyg har passat era arbetsuppgifter väldigt bra?

A: Ja, det skulle jag säga men samtidigt också att det är mer användarvänligt än tidigare, faktiskt. Man har kanske tittat lite mera på hur kan man enkelt göra här, ja det blir ju så, de får ju feedback också.

Q: På tal om det har, ni gjort något efterarbete där ni har skickat ut någon enkät där man kan mäta nöjdhet eller något liknande?

A: Nej, det har vi inte. Inte som jag känner till i alla fall

Q: Jag tycker vi börjar känna oss klara, du har svarat på många av våra frågor utan att vi har ställt dem explicit.

A: All-in-all det är ett bra verktyg, lätthanterat och det blir enklare ju mer man använder det. Det finns 100 features man aldrig har rört, det är smidigare att spela in och att det är väldigt interaktivt i vissa lägen där man kan filma i Teamsmöte samtidigt man kör det live. Man kan filma på distans, man kan filma whiteboard och få in det. Det är inte svårt att hantera.

Q: Det är ett fint verktyg

A: Ja men det är helt okej, det är lite dyrt säkert men det är en annan fråga.

Q: Vi känner oss väldigt nöjda och vi får tacka att du gav oss tiden.

A: Inga problem, om det är något annat så är det bara att höra av sig.

Q: Super.

A: Tack så mycket,

Q: Hejdå

A: Hej hej.

Referenser

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior, *Organizational behavior and human decision processes*, [e-journal] vol. 50, no. 2, pp. 179-211, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Bhattacharjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: an expectation-confirmation model, *MIS quarterly*, [e-journal] vol. 25, no. 3 pp. 351-370, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Cancialosi, C (2016). Digital Communication In The Workplace Is No Longer Optional, Available online: <https://www.forbes.com/sites/chriscancialosi/2016/08/01/digital-communication-in-the-workplace-is-no-longer-optional/?fbclid=IwAR1H0dOufDhV-ZOCexp8la37bTHtfsBJPb-YpKGeBavIjagfUbsuCV0ckiM#4b393446dedc> [Accessed 17 May 2020]
- Chen, J. C., Silverthone, C., & J. Y. Hung (2005). Organizational communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Twain and America, *Leaderships and Organization Development Journal*, [e-journal] vol. 27, no. 4, pp. 242-249, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: Compliance and conformity, *Annual Review of Psychology*, [e-journal] vol. 55, pp. 591-621, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology, *MIS quarterly*, [e-journal] vol. 13, no. 3, pp. 319-340, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- De Ridder, J. (2003). Organisational communication and supportive employees, *Human Resource Management Journal*, [e-journal] vol. 4, no. 4, pp. 1-10, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Dent, E. B., & Goldberg, S. G. (1999). Challenging “resistance to change”, *The Journal of applied behavioral science*, [e-journal] vol. 35, no. 1, pp. 25-41, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization*, 2nd edn, Cincinnati, OH: SouthWestern Publishing.
- Francis, D. (1989). *Organisational communication*, United Kingdom: Gower
- Goodhue, D. L., & Thompson, R. L. (1995) Task-technology fit and individual performance, *MIS Quarterly*, [e-journal] vol. 19, no. 2, pp. 213-236, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]

- Habermas, J. (2015). *Communication and the Evolution of Society*, Hoboken, N.J: John Wiley & Sons.
- Husain, Z. (2013). Effective communication brings successful organizational change, *The Business & Management Review*, [e-journal] vol. 3, no. 2, pp. 43-50, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Norge: Høyskoleforlaget AS.
- Majchrzak, A., Rice, R. E., Malhotra, A., King, N., & Ba, S. (2000). Technology adaptation: The case of a computer-supported interorganizational virtual team, *MIS Quarterly*, [e-journal] vol. 24, no. 4, pp. 569–599, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- McGowan, B. (2015). Communication between IT and non-IT workers in a state of crisis, Available online: <https://www.cio.com/article/2923452/communication-between-it-and-non-it-workers-in-a-state-of-crisis.html?page=3> [Accessed 17 May 2020]
- Microsoft. (n.d). *Group-Chat Software*, Available online: <https://www.microsoft.com/sv-se/microsoft-365/microsoft-teams/group-chat-software> [Accessed 17 May 2020]
- Palmer, I., Dunford, R. & Buchanan, D.A. (2017). *Managing Organizational Change: A Multiple Perspectives Approach*, 3rd edn, New York: McGraw-Hill Education
- Phattanacheewapul, A., & P. Ussahawanitchakit (2008). Organizational justice versus organizational support: The driven-factors of employee satisfaction and employee commitment on job performance, *Journal of Academy of Business and Economics*, [e-journal] vol. 8, no. 2, pp. 114-123, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Postmes, T., Tanis, M., & de Wit, B. (2001). Communication and commitment in organisations: A social identity approach, *Group Processes and Intergroup Relations*, [e-journal] vol. 4, no. 3, pp. 207-226, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Rennecker, J., & Godwin, L. (2005). Delays and interruptions: A self-perpetuating paradox of communication technology use, *Information and Organization*, [e-journal] vol. 15, no. 3, pp. 247-266, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Rubinstein, J. S., Meyer, D. E., & Evans, J. E. (2001). Executive control of cognitive processes in task switching, *Journal of experimental psychology: human perception and performance*, [e-journal] vol. 27, no. 4, pp. 763-797, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]
- Skype. (n.d). *Kommunikationsverktyg för kostnadsfria samtal och chatt*, Available online:

<https://www.skype.com/sv/> [Accessed 17 May 2020]

Stephens, D. O. (1999). The globalization of information technology in multinational corporations, *Information Management Journal*, [e-journal] vol. 33 no. 3, pp. 66-71, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]

Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies, *Management science*, [e-journal] vol. 46, no. 2, pp. 186-204, Available through: LUSEM Library website <http://www.lusem.lu.se/library> [Accessed 17 May 2020]