

# Internkommunikationens betydelse för lärandet i en organisation

---

En kvalitativ undersökning

Sandra Olsson & Catrin Thorsell Rimér

---

Glen Helmstad



## Abstract

Arbetets art:	Kandidatuppsats i arbetslivspedagogik
Sidantal:	35 sidor
Titel:	Internkommunikationens betydelse för lärandet i en organisation
Författare:	Sandra Olsson & Catrin Thorsell Rimér
Handledare:	Glen Helmstad
Datum:	14 januari 2016
Sammanfattning:	<p>Denna uppsats undersöker medarbetarnas syn på den interna kommunikationen på ett fastighetsföretag, med utgångspunkt från en medarbetarenkät utförd av organisationen. Enkäten visar att en del av medarbetarna som arbetar på olika områden, upplever att de får för lite information. Syftet med uppsatsen är att undersöka hur den interna kommunikationen upplevs och fungerar utifrån ett medarbetarperspektiv. För att undersöka detta område har vi använt oss av en kvalitativ forskningsmetod i form av intervjuer med en fenomenografisk forskningsansats. Denna ansats har hjälpt oss beskriva och analysera enskilda individers tankar om olika fenomen. Vi hoppas att denna uppsats kan bidra till ett organisatoriskt lärande, utveckling gällande den interna kommunikationen, samt spridning av information via företagets intranät.</p> <p>Undersökningen visar att det finns förbättringspotential inom delar av kommunikationsområdet på fastighetsföretaget. De områden som främst bör förbättras och ses över är användningen av intranätet samt spridning av information. Målsättningen inom organisationen är att internkommunikationen främst ska ske via intranätet, däremot visar undersökningens resultat på att all kommunikation inte sker där. Resultatet visar även på att organisationen bör avsätta tid till användningen av intranätet. Detta är en viktig del att se över eftersom medarbetarna i nuläget inte anser att användandet hör till deras dagliga arbete. Vi anser att det alltid kommer finnas möjligheter till framtida forskning inom det undersökta område eftersom alla organisationer har en form av internkommunikation.</p>
Nyckelord:	Arbetslivspedagogik, internkommunikation, intranät, kommunikation, lärande, lärande i organisationer, organisationskommunikation.

# Innehåll

Förord .....	i
1. Inledning.....	1
1.1 Syfte .....	2
1.2 Bakgrund till undersökningen .....	2
1.2.1 Beskrivning av fastighetsföretaget .....	3
1.2.2 Avgränsningar i undersökningen .....	3
2. Internkommunikation och lärande i organisationer.....	4
2.1 Källkritik.....	4
2.2 Kommunikation.....	5
2.2.1 Internkommunikation .....	7
2.2.2 Intranät.....	8
2.3 Lärande .....	10
2.3.1 Lärande organisationer .....	10
2.4 Kommunikation och lärande i organisationer.....	11
3. Metod .....	12
3.1 Urval .....	13
3.2 Datainsamling.....	13
3.2.1 Genomförandet av intervjuerna.....	15
3.3 Transkribering av intervjuer.....	16
3.4 Dataanalys .....	17
3.5 Den kvalitativa metodens reliabilitet och validitet.....	17
4. Empiri.....	19
4.1 De intervjuades syn på intranätet.....	19
4.2 De intervjuades syn på internkommunikationen i övrigt.....	21
5. Analys och diskussion.....	24
5.1 Internkommunikationen .....	24
5.2 Det insamlade materialet kopplat till lärande.....	31
5.3 Metoddiskussion.....	33
6. Slutsats .....	34
6.1 Förslag till framtida forskning .....	35
Referenser.....	36
Bilagor.....	a

## **Förord**

Detta är en kandidatuppsats inom arbetslivspedagogik som är utförd i samarbete med ett fastighetsföretag som är lokaliserat i Skåne. Uppsatsen är skriven vid Lunds Universitet under hösten 2015.

Vi vill börja med att tacka fastighetsföretagets personalchef, som har varit vår kontaktperson under vårt skrivande för att vi fick en möjlighet att skriva denna uppsats hos dem. Följaktligen vill vi tacka de intervjuade medarbetarna för deras medverkande och deras positiva inställning till undersökningen. Men vi vill även tacka vår handledare Glen Helmstad och kursansvarig Maria Martinsson Löfgren, som båda har gett oss tips och råd under arbetets gång.

Skåne, januari 2016

Sandra Olsson

Catrin Thorsell Rimér

# 1. Inledning

I privatlivet och arbetslivet utbyter vi dagligen information med varandra. Information är något som fås via kommunikation, vilket är ett begrepp som skapas när en eller flera individer interagerar med varandra och utbyter information av något slag. Detta är en viktig del för att organisationsmedlemmarna ska kunna acceptera organisationens mål och för att det ska finnas möjligheter att omvandla mål till handling (Heide, Johansson, Simonsson, 2005). Kommunikation som sker inom organisationer kallas för intern kommunikation, vilket är en viktig grundförutsättning för att organisationer ska kunna skapas, existera samt utvecklas (Heide et al., 2005). Inom det företag vi har valt att studera sker det dagligen olika former av kommunikation via olika kommunikationskanaler som de anställda använder sig av. Det är viktigt att ”rätt” form av kanal används för att medarbetarna ska känna att informationen som förmedlas är betydelsefull, dessa kanaler kan vara intranät, mejl eller telefon. För att det dagliga arbetet ska bli mer effektivt är det även väsentligt att medarbetarna känner sig delaktiga och engagerade i företaget. Internkommunikationens syfte är bland annat att skapa ett engagemang inom företaget så att medarbetarna får en förståelse varför de måste göra sitt arbete. Den interna kommunikationen är därför en betydelsefull del inom det studerade företaget.

Denna uppsats är skriven med bakgrund av att medarbetarna på ett fastighetsföretag upplever att de får för lite information. Vi blev medvetna om detta genom att ha tagit del av fastighetsföretagets interna medarbetarenkät som tyder på att medarbetarna får för lite information. Genom att undersöka internkommunikationen inom företaget anser vi att de bland annat kan få reda på om medarbetarna saknar information inom något område, samt vilka förbättringar som finns. Vi hoppas att de upptäckta förbättringsområdena kan bidra till ett ökat organisationslärande genom att fastighetsföretaget via denna uppsats får förslag på olika utvecklingsområden. Med detta menar vi att om företaget tar till sig våra förslag och arbetar med dessa kan företaget lärande öka. I denna undersökning har vi valt att hålla det studerade företaget samt de intervjuade medarbetarna anonyma för att undvika ett utpekande. Med detta som utgångspunkt har vi valt att använda oss av ordet fastighetsföretag när vi refererar till det studerade företaget. Vi har i samråd med personalchefen på fastighetsföretaget, beslutat att alla medarbetare i undersökningen ska vara anonyma för alla, förutom för personalchefen som har hjälpt oss välja ut medarbetare från olika arbetsenheter.

## ***1.1 Syfte***

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur den interna kommunikationen upplevs, samt hur den anses fungera utifrån ett medarbetarperspektiv. Vi har en önskan om att denna uppsats ska bidra till organisationens lärande och utveckling gällande den interna kommunikationen samt spridning av information. Men vi hoppas även att uppsatsen ska vara till hjälp vid liknande undersökningar inom det undersökta området.

De forskningsfrågor vi söker svar på är följande:

- Hur upplever medarbetarna att den interna kommunikationen fungerar?
  - Finns det några brister i den interna kommunikationen? Vilka är dessa i så fall?
  - Vilka faktorer påverkar medarbetarnas möjligheter att tillgodogöra sig intern information?
- Hur påverkar den interna kommunikationen möjligheter till lärande?

## ***1.2 Bakgrund till undersökningen***

I början av kursen hade vi tankar om att utföra en undersökning i samarbete med en organisation eftersom vi ville få erfarenheter från arbetslivet. Trots att vi sedan tidigare i andra kurser har haft svårt att finna ett tillmötesgående företag, var vi inställda på att finna ett företag. Vi inledde vårt sökande genom att kontakta ett antal organisationer via både mejl och telefon. Därpå fick vi respons från två olika organisationer, som var positivt inställda till att ta emot oss. Vi bokade därefter in ett första möte med respektive personalchef för att berätta mer om eventuella undersökningsområden samt vår tidsplan. Efter att vi tillsammans med vardera personalchef fört en diskussion kring ett eventuellt ämne, valde vi en av organisationerna samt vilket område vi skulle undersöka. Vi valde den organisation som gav oss störst möjlighet att koppla samman huvudämnet, arbetslivspedagogik, med det undersökta området.

I samband med det inledande mötet med den utvalda organisationen uttryckte personalchefen en önskan om att vi skulle undersöka informationen i organisationen. I en tidigare utskickad medarbetarenkät visade resultatet på att medarbetarna upplever brister inom informationsområdet. Personalchefen ville även att vi skulle undersöka vad som upplevs fungera och vad som saknas inom det undersökta området, utifrån ett medarbetarperspektiv. I samband med ett återkopplingsmöte kom vi tillsammans med personalchefen fram till det mest lämpliga sättet att undersöka detta område på, vilket blev via en kvalitativ undersökning. I samband med detta möte fick vi även ta del av dokument från medarbetarenkäten, som gav oss en inblick i enkätens utformning, resultat och sammanställning. Vi utformade därefter en översiktsplan över vår kommande uppsats, som vi delgav personalchefen. Efter detta förankrade personalchefen vårt arbete inom organisationens ledningsgrupp, som var positivt inställd till undersökningen.

### ***1.2.1 Beskrivning av fastighetsföretaget***

Fastighetsföretaget är lokaliserat och har sin verksamhet i Skåne. Företaget är uppdelat i olika arbetsenheter med medarbetare som antingen arbetar på eller utanför huvudkontoret. För att få information om organisationens uppbyggnad och kommunikationsproblematik hade vi tre möten med personalchefen. Vid ett av dessa möten fick vi bland annat insikt om organisationens uppbyggnad, samt den upplevda problematiken angående informationen. Fastighetsföretaget har sammanlagt sextio anställda inom olika områden och det arbetas ständigt förebyggande för att förbättra organisationen.

Medarbetarenkäten som vi har tagit del av delades ut av en extern person i december 2013 och sammanställdes i februari 2014. I uppsatsen kommer vi inte att redovisa enkäten eftersom den är sekretessbelagd och får därmed inte visas för utomstående. Syftet med enkäten var att få en bild över hur olika områden inom organisationen uppfattades av medarbetarna. Genom enkäten fick medarbetarna bland annat besvara frågor inom följande områden: engagemang, individuella mål, mål för arbetsenheten, information, arbetsorganisation, medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar, kränkande särbehandling, arbetsbelastning, samarbete, kompetensutveckling, lön och hälsa. Enkätens resultat visade enligt personalchefen på goda värden inom alla områden förutom ett som stack ut. Detta område var information, där medarbetarna uttryckte att de fick för lite information, vilket personalchefen upplevde vara märkligt. Enligt personalchefen arbetar de ständigt med förbättringar inom detta område och de försöker så gott de kan med att sprida information genom organisationens relativt nya intranät. Organisationens internkommunikation utgörs till stor del av det nya intranätet som infördes i maj 2015. Avsikten med införandet var att all information skulle vara samlad på ett och samma ställe för att bidra till en snabb informationsspridning för all personal inom organisationen.

### ***1.2.2 Avgränsningar i undersökningen***

På grund av att det enbart finns sextio anställda inom fastighetsföretaget så är organisationen relativt liten. Vi anser att vi avgränsat oss genom vårt val av denna organisation eftersom det finns andra större organisationer inom samma bransch. Däremot har vi i samband med vårt sökande efter ett företag, inte valt att leta efter fler organisationer inom samma bransch. Med vårt val av syfte har vi begränsat oss genom att hålla oss till endast ett studerat ämne istället för att gå in på flera. Denna avgränsning har bidragit till att vi anser att syftet är rimligt att besvara. Det mest centrala ämnet för denna uppsats, internkommunikation, anser vi skapar möjlighet till flera vinklar på en uppsats. Internkommunikationsområdet är i sig brett, eftersom det inkluderar all sorts kommunikation inom företaget. På grund av den tid vi har haft till vårt förfogande har det avgränsat oss i samband med vårt val av syfte, frågeställning och omfång. I uppsatsen kommer vi att fokusera på hur medarbetarna tar till sig information och inte hur informationen fungerar, detta för att hålla oss ifrån ämnet medie- och kommunikationsvetenskap. Det studerande området i sig har begränsat oss i och med att det var svårt att finna litteratur som var kopplad till ämnet arbetslivspedagogik. Litteratur inom detta ämne har gjort att vi har kommit in på fältet organisationspsykologi samt medie- kommunikationsvetenskap. För att undvika att komma in på andra områden än arbetslivspedagogik under vår sökning, har vi under uppsatsens gång haft detta i åtanke.

## 2. Internkommunikation och lärande i organisationer

Inledningsvis i denna del som är vår teoridel, kommer vi att redogöra för vår källkritik och därefter kommer vi att presentera tidigare forskning inom områdena kommunikation och lärande med inriktning mot organisation. Vi har valt dessa områden för att vi anser att områdena i sig är de mest relevanta och centrala för vår undersökning. Området kommunikation har vi valt för att det finns påståenden bland medarbetarna att de får för lite information. Vi anser att informationen som medarbetarna anser vara bristfällig kan komma fram genom att undersöka hur organisationen kommunicerar. Fortsättningsvis anser vi att organisationslärandet är ett relevant område eftersom vi hela tiden lär och lärandet blir på så sätt en del av att vara närvarande och delta i olika sammanhang (Maier et al., refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). I och med detta blir organisationslärandet ett intressant område eftersom vår förhoppning är att undersökningen ska bidra till framtida förbättringsområden inom företagets internkommunikation.

### 2.1 Källkritik

Under arbetets gång har vi främst använt oss av Lunds universitets sökverktyg Lovisa för litteratur och sökmotorerna Lubsearch, Libris, SwePub för artiklar. Efter att ha varit inne på de olika databaserna och sökt, bestämde vi oss för att främst söka efter artiklar inom LUBsearch, eftersom det är den bredaste databasen där man söker inom flera källor samtidigt. I samband med vårt sökande efter relevant litteratur har vi använt oss av sökord på både svenska och engelska, detta för att få en så bred sökning som möjligt. Orden vi har sökt på är följande: *kommunikation, organisationskommunikation, organisationslärande, organizational learning, intranets, internkommunikation, internal communication, kommunikationskanaler.*

Det var svårt att finna relevanta och uppdaterade böcker inom områdena intranät och internkommunikation med inriktning mot arbetslivspedagogik. Detta på grund av att det troligtvis inte har forskats speciellt mycket inom områdena på senare tid. Vår litteratur är förhållandevis nyutgiven, dock är vår äldsta litteratur från nittonhundra nittiofyra, vilket vi är medvetna om att det är i äldsta laget. Trots detta anser vi att denna bok är relevant till undersökningen eftersom den har gett oss informativrik teori. Däremot hade vi i samband med vår sökning efter relevant teori inga problem med att finna relevanta böcker inom området kommunikation. Detta för att området i sig är välutforskat och det finns mycket litteratur att välja mellan. De begränsningar vi har fått göra inom kommunikationsområdet är att vi har försökt hålla oss till relevant teori som går att koppla till lärande och intranät. När vi valde metodböcker, utgick vi främst från en tidigare delkurs (Vetenskapliga riktningar och metoder inom pedagogisk forskning) kurslitteratur från Lunds universitet. Vi valde främst att läsa i dessa böcker eftersom böckerna har blivit godkända av respektive institution på universitetet och anses därmed tillförlitliga. Innan vi påbörjade metodskrivandet började vi med att se över kurslitteraturen för att få en överblick över vilka metoder som fanns att välja. För att utvidga vårt skrivande insåg vi tidigt att vi var tvungna att leta efter kompletterande litteratur. Efter ett antal sökningar inom UppSök efter publicerade C-uppsatser, inom arbetslivspedagogik, som även de hade valt en kvalitativ forskning med en fenomenografisk metodansats, fann vi andra relevanta och användbara metodböcker.



När vi sökte efter relevant teori kopplad till vårt uppsatsämne har vi bland annat fokuserat på författarna till den valda litteraturen. Vi har även ställt oss frågan om deras fakta är relevant för oss, om författaren/författarna är expert/experter inom området, vilka andra författare som det hänvisas till, samt om det går att hitta andra källor som är mer trovärdiga inom samma ämne. Vi anser att trovärdigheten för vårt teoretiska material är god, då vi på ett grundligt och övergripande sätt har haft möjlighet att skriva ett relevant och informationsrikt teoriavsnitt. Vilket vi har haft nytta av till att besvara vår frågeställning på ett pedagogiskt och utförligt sätt. De artiklar vi har använt oss av för att få en djupare förståelse är alla peer-reviewed. Vi har valt att begränsa oss till endast peer-reviewed artiklar för att dessa har genomgått en grundlig granskningsprocess innan de har publicerats. I samband med detta har vi även granskat vilket förlag som har publicerat artiklarna, detta för att se om artiklarna har blivit granskade av experter. Vilket har bidragit till att vi är säkra på att de valda artiklarna håller en hög kvalitet. När vi har granskat artiklarna har vi likväl kontrollerat hur länge de har funnits.

## ***2.2 Kommunikation***

Begreppet kommunikation definieras i organisationer av Kreps (refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014) på följande vis: ”Kommunikation är en kontinuerlig process där medlemmarna upprätthåller och förändrar organisationen genom att kommunicera med individer och grupper både internt och externt” (s. 257). Denna definition omfattar alla processer som sker inom en organisation samt vad som sker mellan organisationen och dess omvärld. Spence (refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014), definierar däremot kommunikation på ett annat sätt: ”Det är en process där personer eller grupper sänder eller utväxlar information” (s. 258). Med andra ord står informationsöverföringen i fokus när personer eller grupper kommunicerar. Sutton och Porter (refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014) lyfter i sin tur fram att kommunikation inte enbart bidrar till överföring av information. Utan de menar även att kommunikation bidrar till en förmedling av idéer, attityder och känslor från en individ till en annan individ eller grupp. Samtidigt som människor kommunicerar med varandra är information, associationer, idéer, attityder och känslor några betydelsefulla komponenter som påverkar hur samtalet uppfattas och tolkas (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Under senare år har det skett en utveckling gällande att leda och strukturera organisationer. Idag kännetecknas de moderna organisationerna av att de anställda ska söka efter den information de behöver istället för att de direkt ska bli inmatade med information (Heide et al., 2005). Detta har påverkat medarbetarskapet, eftersom det idag krävs ett mer självständigt medarbetarskap än vad det gjorde tidigare. Idag är det medarbetarna själva som ska inhämta och bearbeta relevant information som påverkar hela organisationen. Medarbetarna ska även behärska att kommunicera med kunder och leverantörer angående vad som händer i organisationen. Som en följd av detta har dialogen blivit en mer betydelsefull del inom alla organisationer. En dialog kan exempelvis föras via intranät, e-post eller internet, vilket i sin tur förknippas med delaktighet. Det är via en dialog som information främst omvandlas och gemensamt skapar betydelse, vilket bygger på att alla deltagare har en möjlighet att delta på lika villkor (Heide et al., 2005).

Kommunikationsprocessen framställs i organisationer som en följd av olika åtgärder, där information överförs från en sändare till en mottagare (Shulman, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Jacobsen och Thorsvik (2014) har en modell som illustrerar kommunikationsprocessen. Modellen består av två deltagare, en sändare vars uppgift är att förmedla information och en mottagare som ska ta emot informationen som förmedlas. Under processens gång skiftar individerna mellan att ge och ta emot information. För att uppnå effektiv kommunikation måste sändarens budskap vara tydligt, detta för att mottagaren ska lägga märke till och tolka budskapets syfte på "rätt sätt". I samband med detta är det även viktigt att sändaren använder sig av ett språk som gör att mottagaren får en förståelse av vad sändaren syftar på. Det är likaså viktigt att budskapet eller informationen som sändaren ska förmedla sänds genom en kanal som mottagaren är bekant med och använder ofta. Det ska även finnas en medvetenhet om att det finns olika kanaler som lämpar sig för olika former av budskap (Palvia et al., refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Kommunikationen blir mer effektiv ju bättre sändaren är på att förmedla budskapet via flera kommunikationskanaler, eller genom bilder, samt alternativt metaforer (Weick, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Om ett budskap upprepas flera gånger via olika kanaler så blir kommunikationen mer effektiv (Neeley & Leonardi, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Däremot är det vanligt att ett budskap försvinner i ett ständigt informationsflöde. Vilket kan uppstå i samband med en form av informationsöverbelastning, då det ges för mycket information på en gång och informationen blir därmed svår att ta till sig. Idag är informationsöverbelastning ett stort problem i dagens samhälle (Jackson & Farzaneh, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). I vissa situationer bestämmer sig mottagaren för att ignorera informationen och väljer således bort budskapet på grund av att det finns för mycket information att ta in på samma gång.

Inom kommunikationsprocessen har valet av kommunikationskanal en central roll. Detta för att valet av en kanal påverkar sändarens form på ett budskap, samt hur mottagaren i sin tur tolkar budskapet. Det finns flera kommunikationskanaler att välja mellan och enligt forskning är kommunikationskanalernas viktigaste uppgift att förmedla innehållsrik information. En kanal förmedlar innehållsrik information när den överför många signaler samtidigt, ger en möjlighet till snabb återkoppling och har ett vardagligt språk. Enligt det traditionella synsättet skiljer man på kanaler för skriftlig och muntlig kommunikation, detta för att det är två olika sätt att förmedla innehållsrik information på (Jacobsen & Thorsvik, 2014). När det gäller den skriftliga kommunikationen, som sker via till exempel brev, så finns det en begränsning för hur mycket information som går att överföra i samma budskap. Den skriftliga kommunikationen brukar för det mesta bidra till att det tar tid innan sändaren får någon återkoppling från mottagaren. Med andra ord finns det en fördel med att välja den muntliga kommunikationen framför den skriftliga. Eftersom den muntliga kommunikationen bidrar till en direkt återkoppling på budskapet, samtidigt som den förmedlar innehållsrik information (Daft & Lengel, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Det finns undersökningar som visar att den muntliga kommunikationen, som sker ansikte mot ansikte, är den effektivaste metoden inom organisationer (Rice, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Med tiden har organisationer börjat använda sig av nya kommunikationskanaler, som exempelvis: e-post, chatt, gemensamma databaser, möten via nätet, video- och telefonkonferenser. Fördelen med dessa kommunikationskanaler är att de varken är bundna till tid eller rum eftersom de

tillåter två eller flera personer att kommunicera med varandra utan att de måste infinna sig på samma plats vid samma tillfälle (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

### **2.2.1 Internkommunikation**

Enligt Heide et al. (2005) är internkommunikation nödvändig för att en organisation ska fungera och det är därmed viktigt att ha en förståelse för behovet av en god kommunikation. Eftersom det finns olika former av internkommunikation finns det även olika betydelser av ordet internkommunikation, vilket kan delas upp i sex olika former av funktioner. Funktion ett är den informativa, funktion två är den regulativa, funktion tre är integrationsfunktionen, funktion fyra är ledningsfunktionen, funktion fem är den övertalande funktionen och den sjätte funktionen är socialiseringsfunktionen.

Den informativa funktionen, lägger vikt vid att medarbetarna innehar en tillräcklig mängd med information för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Denna form av information kan handla om direktiv uppifrån, nerifrån eller vertikalt från andra medarbetare, alternativt ledare. Den regulativa funktionen handlar om kommunikation angående regler, policys, normer och värderingar. Dessa berör allt som styr tänkandet och handlandet inom organisationen. En annan funktion är integrationsfunktionen, där kommunikationen fokuserar på koordinering av uppgifter, arbetstilldelning, gruppkoordinering eller till att få medarbetarna att arbeta mot samma mål (Heide et al., 2005). Men även ledningsfunktionen handlar om kommunikation, däremot syftar den i stället på att få medarbetarna till att göra det som krävs för att nå målen, lära känna varandra samt skapa goda relationer. Som en följd av ledningsfunktionen finns den övertalande funktionen som vänder sig till ledare som försöker övertala och påverka medarbetarna till att göra något speciellt. Den sista funktionen, socialiseringsfunktionen, är den mest betydelsefulla funktionen. Detta för att denna funktion fokuserar på att individen ska bli integrerad i de nätverk som används för att kommunicera inom organisationen. För att detta ska fungera är det viktigt att medarbetarna lär sig vem de bör samtala med för att få information, men även vad som är tillåtet att prata om. Funktionen handlar alltså om att individerna lär sig de informella normerna som existerar inom just sin organisation (Heide et al., 2005).

För att klargöra vad internkommunikation är kan det enligt Strid (1999) vara bra att skilja på vad som tillhör det interna i organisationen. Detta kan innefatta delar eller individer som ingår i organisationen och den slutna enheten. Syftet med informationen som ska nås ut är avgörande för om det ska betraktas som internkommunikation eller inte. Ska exempelvis information nå ut via en personaltidning kan den ses som intern, men om informationen ska nå ut utanför organisationen så anses det inte som en form av internkommunikation (Strid, 1999). Organisationskommunikation brukar vanligtvis definieras som organisationsmedlemmars formella och informella kommunikation som sker internt, vilket kallas för internkommunikation (Heide et al., 2005). Informationen som initieras uppifrån är den formella informationen och den informella informationen är den som enbart existerar. Dessa två olika former av information måste det tas hänsyn till när det sker en form av undersökning angående om en organisation förmedlar information på ett fungerande sätt (Heide et al., 2005).

Med den interna kommunikationen kan flera olika avsikter eller intentioner från sändaren finnas, dessa kallas funktioner. Strid (1999) menar att den interna kommunikationen huvudsakligen har tre funktioner. Den första funktionen är information rörande vad som skall göras och hur det ska göras, vilket görs via de formella kanalerna. Om det uppstår problem brukar kanalerna ses över, exempel på dessa kanaler kan vara personaltidningar, möten, intranät eller anslagstavlor. För att kunna svara på rätt frågor kan det vara bra att se över vilken information medarbetarna vill ha och varför. Om det inte finns ett lämpligt svar eller inget svar alls, kan rykten uppstå vilket bidrar till en sämre stämning bland medarbetarna. Detta uppstår om intresset för informationen är hög men informationen är bristfällig, vilket leder till att de informella informationskanalerna måste ses över (Strid, 1999). Ett annat syfte med informationen är att skapa delaktighet och engagemang i organisationen. För att detta ska kunna skapas krävs det en kunskapsinformation om organisationen. Kan medarbetarna inget om organisationen kan de heller inte delta eller känna engagemang. Engagemang går att koppla till arbetsuppgifter, om till exempel individer tvingas utföra en uppgift som de egentligen inte vill så kommer individerna troligtvis utföra uppgiften men på ett motsträvt eller likgiltigt sätt. Kommunikation och information blir i detta sammanhang två intressanta områden eftersom det krävs information, som måste kommuniceras, angående uppgiften om ett engagemang ska skapas. Den tredje funktionen, bidrar till en god interkommunikation om kontakten med främst världen utanför organisationen är effektiv. Internkommunikationen är i detta sammanhang en viktig del för att den ska kunna användas på olika sätt i förhållande till omvärlden. Via medarbetarna kan organisationen visa vad företaget är och vad företaget står för. Denna bild kan bli negativ om exempelvis medarbetarna har fått otillräcklig information, vilket gör att stämningen blir sämre. Kommunikationen har därmed en viktig roll i denna funktion eftersom den kan vara avgörande för hur organisationen ses utåt (Strid, 1999).

### **2.2.2 Intranät**

Ett intranät är enligt Heide (2002) ett nätverk som bidrar till att organisationsmedlemmarna får en möjlighet att utge information oavsett deras position och var de fysiskt befinner sig inom organisationen. Intranätet har genom åren bidragit till nya sätt att organisera verksamheter på, kommunicera med varandra, arbeta tillsammans, informera varandra samt styra och leda organisationer (Heide, 2002). Idag har de flesta organisationer ett syfte och medvetet mål med sitt intranät (Nygren, refererad i Heide, 2002). En del organisationer använder sitt intranät som ett arbetsverktyg i form av en kanal som underlättar spridningen av information. Syftet är att all information inom en organisation ska finnas tillgänglig via intranätet. Dock är detta inom alla organisationer inte rimligt på grund av att det ofta finns vissa hemliga dokument som till exempel handlar om produktutvecklingar och konkurrentstrategier, som inte får komma ut (Heide, 2002).

I samband med implementeringen av ett intranät, bör det ske en form av utbildning inom organisationen. Detta för att alla ska få en förståelse för hur intranätet fungerar och hur de på bästa sätt ska använda sig av verktyget (Holmberg, refererad i Banck & Amcoff, Nyström, 2005). I de flesta fall är syftet med implementeringen av ett intranät att effektivisera informationsspridningen internt, samt att förbättra kommunikationen horisontellt och vertikalt. Men ett intranät ska likväl spara pengar, effektivisera och förbättra organisationslärandet. Men intranätet handlar inte enbart om att sprida och hämta

information (Choo, Detlor & Turnbull, refererad i Heide, 2002). Intranätet medför på samma sätt som internet en uppsättning verktyg, vars syfte är att underlätta kommunikationen mellan individer. Intranätet har även blivit ett betydelsefullt verktyg i många organisationer som vill förändra och förnya sitt informationsflöde (Slevin, refererad i Heide, 2002).

I Mats Heides avhandling *"Intranät- en ny arena för kommunikation och lärande"* (2002) lyfter han fram att det inte finns mycket forskning inom intranätområdet. Trots detta utgör intranät idag ett stort intresse inom alla organisationer, vilket märks genom att många organisationer använder sig av någon form av intranät. Alla intranät använder i stort sätt samma teknologi som internet, men deras innehåll är oftast inte öppet för utomstående. För att skydda informationen från obehöriga personer utanför organisationen är intranäten oftast skyddade bakom brandväggar och system (Denton, 2006). Via ett intranät är det enkelt att publicera information som ger medarbetare en bättre inblick, samt överblick över organisationen och dess processer (Heide et al., 2005). Intranät används oftast till att publicera handböcker, direktiv och nyhetsbrev till medarbetarna (Denton, 2006). Intranät används även för att personal ska kunna få en inblick av företagets framgångar och motgångar. Det är via intranätet som organisationsmedlemmarna får tillgång till information som är skriven av personer med olika bakgrunder, erfarenheter och intressen. Vilket har medfört att det idag blir allt vanligare att den sociala verkligheten produceras och reproduceras i allt större utsträckning via texter som publiceras på ett intranät (Heide et al., 2005). Enligt Denton (2006) kan en organisations intranät hjälpa organisationsmedlemmarna att få en mer rättvisande bild av vad som händer inom och utanför deras organisation. Det finns en förmåga att hela tiden försöka förbättra samarbetet i gruppen, minska informationsöverflöd, spåra förändring och förbättra arbetsförmågor. Ett intranät kan vara bra att använda för att ge kontinuerlig feedback på en dag eller vecka så att arbetet eller olika beteenden kan förbättras (Denton, 2006). Intranätet gör det även möjligt för medarbetarna att få snabba och enkla uppdateringar på kritiska förändringar som sker inom organisationen. Intranätet kan i och med detta förbättra samarbetet samt lagarbetet genom att bygga en sammanhållning inom en grupp eller avdelning. Framtida intranät kan med andra ord enligt Denton (2006) bidra till ett ökat samarbete och en mer fokuserad organisation.

Det finns fyra olika utvecklingsfaser för intranätet, som berör organisationens kommunikation. Den första fasen identifierar intranätets användning som en informationskanal, vilket kan liknas med en elektronisk anslagstavla. Här sker kommunikationen uppifrån och saknar oftast en möjlighet till återkoppling. I nästa fas, som är fas två skapar intranätet fler möjligheter till kommunikation. Vilket kan ske via enkäter, förslagslådor, e-post system samt diskussionsforum, som skapar möjligheter till en tvåvägskommunikation eller interaktivitet (Heide, refererad i Lundgren, 2006). I den tredje fasen har intranätet en betydande roll, detta för att intranätet då fungerar som stöd i olika organisationsprocesser i form av ärendehantering, projektstyrning, kunskapspridning och omvärldsbevakning. I denna fas kopplas andra system samman med intranätet så att extern information, som exempelvis ordermottagningar från företag utanför organisationen kan hanteras. I den sista och fjärde fasen börjar intranätet användas för kunskapsdelning, då gemensamma frågeställningar kopplas samman med organisationens medarbetare oberoende av tid och plats (Heide, refererad i Lundgren, 2006). Intranät som begrepp har

olika innebörder och beror på dess intresse samt syfte (Gonzalez, refererad i Heide, 2002).

## 2.3 Lärande

Lärandet är ett individuellt och socialt begrepp (Filstad, 2012). En individ lär sig både på egen hand, genom att till exempel läsa en text, men även genom att samtala med andra. Lärandet innebär mer än den individuella inhämtningen av kunskap som individer samlar på sig för den kommande användningen. För att få en förståelse om organisationslärandet är det väsentligt att det finns en medvetenhet om att lärandet är en individuell och kognitiv process (Filstad, 2012). Lärandet uppfattas som något som sker då individer mottar ny kunskap eller utvecklar nya färdigheter. Det är viktigt att det finns en insikt om att det finns skillnader mellan kunskap och färdigheter (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Via vår kunskap får vi insikt om hur något fungerar eller sker. Via en färdighet får vi en möjlighet att använda den befintliga kunskapen till att genomföra något. Vid vissa tillfällen kan lärandet anspela på vad det är vi tar åt oss genom våra kunskaper. Men lärandet kan även handla om hur vårt beteende ändras i och med att vi har erhållit ny kunskap (Argyris et al., refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Lärandet är en process då både individer och organisationer ändrar sin praktiska tillämpning utifrån den nya kunskapen i olika sammanhang (Cohen & Sproull, refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Enligt Filstad (2012) relateras lärandet till förändring, vilket innebär att lärande organisationer hela tiden ska vara beredda på att kunna genomgå en förändring. Förändringar bidrar till att både medarbetarna och organisationen lär, vilket är en betydelsefull process inom alla organisationer.

### 2.3.1 Lärande organisationer

Vi lär hela tiden och lärandet blir en del av att vara närvarande och kunna delta inom organisationen. På 90-talet presenterades begreppet ”lärande organisation”. Detta begrepp associeras med en föreställning om att organisationer ska lära och anpassa sig till olika yttre förändringar (Maier et al., refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014). Senges (refererad i Filstad, 2012) definition av lärande organisationer lyder på följande vis:

*“Organisationer där människor ständigt vidgar sin förmåga att uppnå de resultat de verkligen önskar, där nya och expansiva tankemönster nås, där kollektiva framtidsförhoppningar frigörs och människor ständigt lär sig att lära i lag.” (s.26)*

Den största skillnaden mellan användningen av begreppen organisationslärande och lärande organisationer är att den senare utgångspunkten förvärvat ett sakligt angreppssätt. Denna utgångspunkt fokuserar på hur organisationer framställer och förbättrar själva lärandet (Filstad, 2012). För att få en förståelse för vad lärande i organisationer innebär är det viktigt att individer har en kunskap om läroprocessen, vilket innefattar hur organisationen lär. I samband med detta är det även väsentligt att individer har en insikt om läroinnehållet, vilket involverar vad det är som organisationen lär (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Senges (refererad i Jacobsen & Thorsvik, 2014) teori om lärande organisationer är idag ett vanligt tänkande om just lärandet inom organisationer. På ledningsnivå måste det utvecklas en medvetenhet, samt ett grundläggande tänkande kring

ett effektivt tillvägagångssätt för att öka lärandet. Det är viktigt att själva tillvägagångssättet fungerar inom hela organisationen för att lärandet ska lyckas främjas. Emellertid kan det dock vara svårt att främja lärandet bland medarbetare inom organisationens alla områden och nivåer. Det gäller att organisationen lyckas styra individens lärande på ett sätt så att alla medverkar till att behålla och främja organisationens övergripande intressen (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Begreppen kunskap och information har idag en tendens att behandlas tillsammans genom att när medarbetare får tillräckligt med information så kan kunskap utvecklas. Den traditionella synen på kunskap skiljer mellan vetande, kunskap och data som alla är kontextlösa. Dessa placeras i ett meningsfullt sammanhang och blir då till en form av information. Information är alltså tolkande data som blir till kunskap först när den förenas med sammanhang, erfarenhet, förståelse eller reflektion. Människor innehar med andra ord kunskapen men den kan inte existera utanför huvudet eftersom information blir kunskap när den behandlas under mentala, kognitiva processer. Kunskapen blir åter information när den tas in och förmedlas till andra. Det är alltså viktigt att få information för att få ny kunskap, men informationen i sig är inte kunskap (Filstad, 2012).

## ***2.4 Kommunikation och lärande i organisationer***

I detta avsnitt kommer vi att koppla ihop lärande med kommunikation. Anledningen till detta är att vi vill förtydliga på vilket sätt kommunikation och lärande hör ihop med varandra. Men vi vill även med detta avslutande avsnitt lägga fram på vilket sätt dessa områden är relevanta för just denna undersökning.

Enligt Heide (2002) har kommunikation och lärande en stor betydelse i organisations-sammanhang eftersom forskare anser att organisationslärande är en sammanfattning av individers lärande. Heide (2002) menar även att fler organisationsansvariga har börjat uppmärksamma att det är den unika kunskapen i organisationen som är den viktigaste konkurrensfördelen. Organisationens kunskap bör därför tas till vara för att kunna bevaras inom organisationen. För att främja och utnyttja kunskaper som redan existerar, gäller det att företaget snabbare anpassar sig efter marknaden, vilket leder till att de därmed blir mer konkurrenskraftiga. För att detta ska fungera måste organisationens kultur och struktur dela med sig av sina kunskaper för att de via ett internt kommunikationssystem ska kunna underlätta spridningen av information, vilket görs via kommunikation. Dessa olika kommunikationssystem kan i sin tur bidra till att kunskapsdelningen inom organisationer underlättas (Wasko & Faraj, refererad i Heide, 2002). Internet och intranät kan bidra till att organisationer i allt större utsträckning blir informationsbehandlande system. Detta för att allt mer information nu kan spridas via internet, vilket leder till en exponentiell ökning av kunskapsspridning. Informationssystemen har blivit en viktig del inom organisationer, eftersom de skapar möjligheter för samordning av medarbetarnas aktiviteter (Morgan, refererad i Heide, 2002). Heide (2002) uttrycker att man inte kan välja bort ett organisationslärande, eftersom organisationsmedlemmarna hela tiden lär sig trots att de inte är medvetna om det.

### 3. Metod

I denna del kommer vi bland annat att redovisa vilken forskningsstrategi vi har valt för att samla in vårt empiriska material. Vi kommer även redogöra för hur vi har gått tillväga för att samla in materialet, vilka etiska överväganden vi har gjort, hur vi har analysera det transkriberade materialet, samt den kvalitativa metodens reliabilitet och validitet.

Denna uppsats utgår ifrån en kvalitativ metod med en fenomenografisk metodansats. Vi har valt denna metodansats eftersom den hjälper till att beskriva och analysera enskilda individers tankar om olika fenomen (Denscombe, 2009). Genom denna metodansats vill vi fånga medarbetarnas uppfattningar om internkommunikationen, samtidigt som vi vill komma åt variationer och skillnader i deras svar genom att ställa medarbetarnas uppfattningar mot varandra. Begreppet fenomenografi består av två delar som är fenomen och grafi. Grafi syftar på att beskriva i ord eller bild, medan fenomen innefattar det som visar sig. Tillsammans bildar dessa delar en sammansättning av begreppet fenomenografi som då kan sägas beskriva det som visar sig för våra sinnen (Starrin & Svensson, 1994). Utmärkande för fenomenografi som metod är att den syftar till att beskriva olika tolkningar av fenomen, främst inom pedagogiken. Denscombe (2009) definierar ett fenomen som något som är bekant för oss genom våra sinnen. I vårt fall rör det sig om fenomenet internkommunikation och hur det yttrar sig hos medarbetarna inom fastighetsföretaget. Eftersom fastighetsföretaget nyligen har utfört en satsning, för att förbättra organisationens internkommunikation, har vi fokuserat på medarbetarna och deras erfarenheter samt uppfattningar om internkommunikation som ett fenomen. Vi har valt att använda oss av ett tolkande angreppssätt som vi anser passar ihop med en fenomenografisk metodansats. Det tolkande angreppssättet har gjort att vi först har beskrivit den aktuella situationen i organisationen. Utifrån detta har vi fått en förståelse för den gällande situationen, vilket har lett oss vidare för att ta reda på orsakerna till den befintliga situationen. Avslutningsvis har vi i denna uppsats lagt fram förslag på vad organisationen kan göra för att förbättra den nuvarande situationen (Cohen, Manion, Morrison, 2011).

Vi har valt att använda oss av en induktiv ansats, detta för att vi tidigt valde att dra slutsatser utifrån medarbetarnas erfarenheter. Den induktiva ansatsen är enligt Bryman (2011) mest lämpad för undersökningar som utgår från erfarenheter eller observationer. Vi anser därför att den induktiva ansatsen var den mest lämpade ansatsen att använda tillsammans med den fenomenografiska metodansatsen. Detta för att fenomenografin syftar till att beskriva helt olika tolkningar av fenomen. Enligt Bryman (2011) brukar en induktiv ansats förknippas med ett kvalitativt synsätt och har sin utgångspunkt i särskilda observationer eller källor. En induktiv strategi brukar förknippas med ett kvalitativt angreppssätt när det gäller kopplingen mellan teori och data. Med induktion menas att forskaren beskriver konsekvenserna av resultatet för den teori som låg bakom, styrde uppgiften eller undersökningen. Resultatet kopplas sedan tillbaka till teoritillgången och de forskningsresultat som hör till ett specifikt undersökningsområde (Bryman, 2011). En del forskare föredrar att uppfatta sambandet mellan teori och forskning som något induktivt. Med ett induktivt angreppssätt är teorin, resultatet av en forskningsansats. Vi har valt att använda detta angreppssätt, eftersom vi ansåg att detta var det mest lämplig-



aste att använda för att få svar på det vi ville undersöka. Vi har först samlat in det empiriska materialet, därefter har vi sökt efter relevant teori för att sedan koppla dem samman (Bryman, 2011).

### ***3.1 Urval***

För att finna personer för vår datainsamling har vi med hjälp av fastighetsföretagets personalchef valt ut medarbetare inom organisationens olika områden. Enligt Kvale och Brinkmann (2009) kan det i kvalitativa intervjuer antingen finnas för få eller för många personer att intervjua. Om vårt antal hade varit för litet skulle det troligtvis ha blivit besvärligt att dra slutsatser, vilket i sin tur hade lett till svårigheter att prova olika hypoteser om skillnader mellan arbetsenheterna. Men det skulle i och med detta även ha blivit svårt att dra resultatet över hela organisationen. Om antalet medarbetare hade varit för många skulle det varit besvärligt att få en mer ingående tolkning av intervjuerna genom att det hade blivit för mycket att tolka (Kvale & Brinkmann, 2009). Vid ett möte med personalchefen diskuterade vi hur många medarbetare och vilka avdelningar dessa medarbetare skulle arbeta inom, detta för att vi ville fånga så många synpunkter som möjligt. Enligt Denscombe (2009) bör urvalet av medarbetare medvetet väljas ut. Detta för att de utvalda bör ha något särskilt att bidra med, samt att de bör ha en betydelsefull roll inom sin grupp. I samråd med personalchefen kom vi fram till att vi skulle intervjua åtta personer från olika avdelningar. Anledningen till att det blev just åtta medarbetare beror på att det blir en eller två från nästan alla yrkesgrupper på företaget. Eftersom det arbetar sextio medarbetare i organisationen och vi endast har intervjuat åtta stycken så är vi medvetna om att vi inte har fångat hela organisationens syn på den interna kommunikationen. Dock anser vi att antalet intervjupersoner har varit tillräckliga för att fånga synpunkter från organisationens alla delar.

Efter vårt gemensamma beslut om urvalet riktade sig personalchefen till ledningen, där hon delgav dem information angående vår uppsats. Detta för att det var viktigt att få ett tillstånd från ledningen för att få intervjua medarbetarna (Denscombe, 2009). Efter ledningens godkännande riktade sig personalchefen till medarbetarna inom de valda områdena för att höra vilka som frivilligt ville ställa upp på en intervju. Enligt Kvale och Brinkmann (2009) vill man som forskare att undersökningspersonerna frivilligt ska delta i projektet, detta för att de intervjuade ska känna sig motiverade och ha ett intresse för att besvara frågorna på ett utförligt sätt.

### ***3.2 Datainsamling***

Vår datainsamling består av intervjuer, samt att vi har tagit del av informationsdelen i fastighetsföretagets medarbetarenkät. I samråd med personalchefen beslutade vi att genomföra kvalitativa intervjuer som datainsamlingsmetod. Detta för att vi skulle få en djupare förståelse för medarbetarnas uppfattningar av den interna kommunikationen. Intervjuer är enligt Fejes och Thornberg (2011) den mest förekommande datainsamlingsmetoden som används i samband med fenomenografiska undersökningar. Samtidigt som Denscombe (2009) menar att intervjuer är den mest lämpade metoden att använda sig av när syftet är att få en insikt i saker som bland annat är människors åsikter, uppfattningar, känslor och erfarenheter. Vi valde därför att utgå från kvalitativa in-

tervjuer för att på ett bra sätt fånga och identifiera medarbetarnas syn på den interna kommunikationen.

Det första steget i samband med genomförandet av våra kvalitativa intervjuer var att utforma en intervjuguide. Intervjuguiden fungerade som ett manus, vilket formade intervjuernas händelseförlopp (Kvale & Brinkmann, 2009). Vår intervjuguide (se bilagor) är halvstrukturerad och tematisk, vilket innebär att vi bland annat har ett antal fasta frågor, men att det under intervjuerna ändå har funnits möjligheter till följdfrågor (Fejes & Thornberg, 2011). I guiden utformande vi först två inledande frågor som berörde yrkesroll och antal yrkesår i organisationen, detta för att vi ville få bakgrundsinformation om de intervjuade medarbetarna. Vi utformade därefter två frågekategorier som berörde intranätet samt internkommunikationen. En intervjuguide kan enligt Kvale och Brinkmann (2009) vara detaljerad med grundligt formulerade frågor eller innehålla några av de ämnen som ska inkluderas. Våra intervjufrågor utformade vi så att de var korta och enkla att förstå. Vid formulerandet av intervjufrågorna utgick vi bland annat från den del av medarbetarenkäten som visar på att medarbetarna får för lite information. Detta för att vi genom våra intervjuer skulle få ett utförligt och utvecklande svar angående de områden som medarbetarna anser sig få för lite information om.

För att vi skulle få kontakt med de utvalda intervjupersonerna hjälpte personalchefen oss genom att delge deras telefonnummer samt mejladresser. I samband med att vi kontaktade medarbetarna delgav vi dem vårt följebrev (se bilagor) samt att vi fastställde en tid och plats för intervjuerna. Totalt sett har vi utfört åtta intervjuer, fyra enskilda och två parintervjuer. De enskilda intervjuerna utfördes med medarbetare placerade på huvudkontoret medan parintervjuerna utfördes med medarbetare utanför huvudkontoret. Anledningen till att vi valde att genomföra två parintervjuer beror på att det var ett effektivt sätt, samt att de även bidrog till fler synvinklar inom området. Enligt Thomsson (2010) får intervjupersonerna en annan trygghet när de gemensamt intervjuas, detta för att de tillsammans har en möjlighet att besvara frågorna samt stötta varandras svar. Vid våra parintervjuer hade deltagarna en möjlighet att turas om att besvara frågorna, samtidigt som de tillsammans gav oss en större förståelse för vilka delar som anses vara de mest väsentliga. En nackdel med parintervjuer är att en av deltagarna eventuellt kan bli mer dominerande över den andra, vilket kan leda till att den andra blir tyst och viktig information går då förlorad. Det var därmed viktigt för oss att se till att båda deltagarna lyftes fram för att få chansen att uttala sig. För att få båda medarbetarna delaktiga tänkte vi på till vem vi riktade våra frågor. Det var till exempel fördelaktigt att växla frågorna till en individ i taget för att de i sin tur ska kunna skicka vidare frågan till den andra för att få höra den andra personens åsikt (Thomsson, 2010). En annan tanke som vi har haft under uppsatsens gång är om utfallet sett annorlunda ut om vi enbart hade utfört enskilda intervjuer. Kanske hade medarbetarna öppnat sig mer eller mindre, dock anser vi det vara svårt att spekulera i detta eftersom alla individer fungerar olika. Vi anser att det finns flera påverkande förhållanden, dessa tror vi exempelvis kan vara stämningen, miljö, personlighet eller bekvämlighet.

### 3.2.1 Genomförandet av intervjuerna

Vi genomförde våra enskilda intervjuer först och sedan parintervjuerna. Vi vill klargöra att det inte fanns någon speciell anledning till denna ordning, utan ordningen påverkades av när medarbetarna hade tid. Det kan enligt Denscome (2009) vara en relativt svår uppgift att finna en passande plats att genomföra intervjuer på. Vid de enskilda intervjuerna befann vi oss på företagets huvudkontor och rummet vi utförde intervjuerna i var relativt ostört, avskilt och någorlunda tyst. Vi kunde på så sätt lugnt och sansat ställa frågorna till intervjupersonerna och genom att det var deras "hemmiljö" så upplevde vi att det blev en avslappnad stämning. När det gällde parintervjuerna så genomfördes de på deras områdeskontor som låg på två olika platser i Skåne. Vi valde att intervjua medarbetarna på deras områdeskontor eftersom vi även vid detta tillfälle ville få en avslappnad stämning. Rummen som dessa intervjuer utfördes i var relativt tysta och avskilda från brus.

Intervjuerna påbörjades med att vi hälsade på den/de intervjuade genom att vi presenterade oss och berättade om undersökningens syfte (Denscombe, 2009). I samband med att vi inledde intervjuerna berättade vi att det endast är vi som kommer att lyssna på det inspelade materialet och vi nämnde att hela uppsatsen kommer att finnas tillgänglig på internet. Vi informerade den/de intervjuade innan intervjun om konfidentlitet, samt vem som skulle få tillgång till intervjun. Konfidentlitet i undersökningar innebär att privat information som identifierar deltagarna i undersökningen inte kommer att avslöjas (Kvale & Brinkman, 2009). Följaktligen informerade vi om att de har rätt att dra sig ur när som helst, samt att vi frågade om lov att publicera intervjun eller delar av den. Samtidigt som detta berättade vi om uppsatsens syfte samt hur undersökningen är upplagd (Kvale & Brinkman, 2009). I samband med intervjutillfällena försökte vi få den/de intervjuade att känna en tillit till oss samt en positiv inställning till intervjun. Detta för att vi ville skapa en avslappnad atmosfär där den/de intervjuade kände sig fri att tala öppet om det undersökta ämnet (Denscombe, 2009). För att få den intervjuade mer avslappnade valde vi att inleda intervjuerna med två inledande frågor där den/de fick berätta lite allmänt om sig själva och hur länge de hade arbetat inom organisationen.

Vi har i samtycke med medarbetarna spelat in alla utförda intervjuer (Denscombe, 2009). Detta för att inspelningarna lättare skulle kunna skrivas ner för att därefter analyseras på ett noggrant och tillförlitligt sätt (Fejes & Thornberg, 2011). I samband med den inledande fasen av intervjutillfällena, placerade vi en mobiltelefon i mitten på bordet, som fungerade som vår inspelningsutrustning (Kvale & Brinkmann, 2009). Detta för att vi som intervjuare då kunde koncentrera oss på ämnet och samtalsflödet, i stället för att lägga fokus på att föra anteckningar under intervjun. Att skriva anteckningar under en intervju kan vara distraherande och intervjuaren kan snabbt glömma bort viktiga uttryck som den intervjuade lyfte fram (Kvale & Brinkmann, 2009). En annan betydelsefull del som vi tänkte på i samband med intervjutillfällena var deltagarnas placering i rummet. Enligt Denscome (2009) är det viktigt att intervjuaren och den intervjuade är placerade i nittio graders vinkel till varandra. Eftersom vi båda deltog vid intervjuerna lade vi stor vikt vid att försöka sitta på detta sätt för att undvika känslan av ett förhör. Detta gjorde vi även för att kunna uppfatta olika kroppsspråk, känslor och andra betydelsefulla intryck. Som vi tidigare nämnt har vi båda deltagit vid samtliga intervjutill-

fällen för att få en större förståelse för medarbetarnas svar på frågorna, samt olika kroppsspråk och tankar kring ämnet. Men även för att vi skulle få en möjlighet att flika in med frågor eller påståenden när en av oss tappade tråden eller när något upplevdes oklart. Vi har turats om att hålla i intervjuerna och utfört lika många intervjuer var. Detta för att båda skulle få testa frågorna i praktiken, men även för att båda skulle få en chans att prova på att genomföra enskilda- och parintervjuer.

I och med att våra intervjuer är halvstrukturerade med en fenomenografisk metodansats så är de enligt Fejes och Thornberg (2011) väsentligt att den som genomför intervjun får ett innehållsrikt och utförligt svar. Det finns olika tekniker för att få ett innehållsrikt svar, tekniken för att till exempel fördjupa och utvidga ett samtal kring ett visst innehåll kallas probing (Fejes & Thornberg, 2011). Vid intervjutillfällena var vi hela tiden förberedda på att ställa följdfrågor utifrån den intervjuades svar för att få så mycket information som möjligt. Samtidigt som vi även var öppna med att låta de intervjuade utveckla sina svar och att ta upp andra relevanta ämnen. Med detta menar vi att vi ställde följdfrågor som till exempel "Hur menade du då?", "Kan du utveckla ditt svar lite mer?". Vid våra intervjutillfällen förekom även icke-verbal probing, vilket enligt Fejes och Thornberg (2011) är ett bra sätt för att få den intervjuade till att utveckla sitt svar. Icke-verbal probing innebär att vi nickade för att visa att vi hängde med i det som den intervjuade berättade. Vi "hummade" även vid vissa tillfällen för att visa oss villiga att höra en fortsättning av svaret, men även för att de intervjuade inte skulle tappa viljan eller motivationen till att besvara frågorna.

När vi genomförde våra intervjuer upptäckte vi att utformningen av vissa intervjufrågor kan ha varit till vår nackdel. Detta för att dessa frågor kan ha bidragit till att de uppfattades på olika sätt och kan på så vis ha misstolkats så att svaren blev ofullständiga. Vi anser därmed att vi kan ha fått ett otillräckligt svar på en del av våra frågor. Detta på grund av att vi var tvungna att upprepa några av frågorna för att den intervjuade skulle få en förståelse för vad vi ville ta reda på. Avslutningsvis valde vi att avsluta våra intervjuer med en sista fråga vilket gav de intervjuade en möjlighet att lyfta fram egna tankar som de ansåg vara väsentliga. Vi avslutade även med att uttrycka vår tacksamhet för att de intervjuade tog sig tid till att delta.

### ***3.3 Transkribering av intervjuer***

Det finns många fördelar med att transkribera intervjuer, en fördel är att intervjumaterialet då blir lättare att analysera. Vi valde att transkribera alla intervjuerna eftersom vi inte ville missa några viktiga aspekter som kunde ha varit viktiga för att besvara våra forskningsfrågor. För att båda skulle få erfarenhet av att transkribera valde vi att transkribera lika många intervjuer. En annan anledning till att vi valde att dela upp transkriberingarna berodde på att det ofta är uttröttande och stressigt att skriva ut stora mängder intervjumaterial (Kvale & Brinkman, 2009). Eftersom vår undersökning bland annat handlar om olika kommunikationsformer, ansåg vi att det var viktigt att vi själva transkriberade intervjuerna så att vi inte missade relevanta detaljer kopplade till undersökningens ämne (Kvale & Brinkman, 2009). Innan vi började transkribera kom vi fram till ett gemensamt tillvägagångssätt samt hur detaljerade vi skulle vara. Vi gjorde detta för att undvika svårigheter som kan uppstå i samband med de språkliga jämförelserna mel-

lan intervjuerna. Hur mycket tid som vi behövde för att transkribera intervjuerna berodde på inspelningarnas kvalitet, vår tidigare erfarenhet samt vår detaljriktighet (Kvale & Brinkman, 2009). När man transkriberar intervjuer kan det uppstå etiska problem, detta beror på att intervjuer ofta kan behandla känsliga ämnen. Vi valde därför att hålla alla delaktiga medarbetare anonyma eftersom det är viktigt att tänka på den/de intervjuades konfidentlighet, olika personliga händelser, samt om den/de intervjuade nämnde andra människor som lätt kan kännas igen. Andra väsentliga delar som vi tänkte på var att vi förvarade inspelningarna och utskriften på ett säkert ställe, samt att vi raderade inspelningarna när vi inte längre behövde dem (Kvale & Brinkmann, 2009).

### **3.4 Dataanalys**

Det finns flera olika tillvägagångssätt samt analysmodeller att utgå ifrån vid en fenomenografisk dataanalys. Eftersom vi har en fenomenografisk metodansats har vi valt att utgå från en analysmodell. Inom denna analysmodell finns det sju steg, första steget innebär att man ska bekanta sig med sitt material vilket vi gjorde genom att noggrant läsa och gå igenom våra transkriberingar. Vi förde även anteckningar vid sidan av transkriberingarna, för att underlätta själva analysen som är steg två. Inom steg två urskiljde vi de mest betydelsefulla utlåtandena genom att plocka ur och skriva ner väsentliga delar. Detta gjorde vi för att underlätta placeringen av svaren i olika grupper, vilket bidrog till att vi även fick ett tydligare perspektiv över de olika grupperna som vi hade upptäckt. De nedskrivna delarna utgjorde sedan en grund för nästa steg, som är steg tre. I steg tre jämförde vi de olika delarna, där vi upptäckte både skillnader och likheter i intervjuerna. För att vi skulle kunna se ytliga skillnader ansåg vi det väsentligt att först finna olika likheter, eftersom det är lätt att bortse ifrån olika skillnader. Detta kan ske då två intervjupersoner använder olika formuleringar men syftar på samma sak. Vilket i sin tur kan göra det svårt att avgöra om det handlar om en och samma uppfattning (Fejes och Thornberg, 2011).

I steg fyra utformade vi olika kategorier av de intervjuades svar, vilket var betydelsefullt inför steg fem. I steg fem stod likheterna mellan de olika intervjuerna i fokus och vi försökte här urskilja de mest centrala likheterna i intervjuerna. Vi var vid detta tillfälle kritiska och bestämde oss för var gränserna mellan olika tankesätt skulle dras. För att undvika att utforma en ny kategori tänkte vi på hur stor variationen inom en kategori skulle vara. Efter att ha kategoriserat intervjuerna gav vi oss in på steg sex, då vi namngav våra kategorier. Detta för att vi lättare skulle kunna urskilja det mest betydelsefulla i vårt material. I sista steget, steg sju, jämförde vi alla delarna för att se om de kunde placeras i fler än en kategori. Syftet med kategorierna var att de skulle vara uttömmande, det vill säga vi ville få med de svar som behövdes för att kunna besvara uppsatsens syfte. Efter att ha gått igenom dessa sju steg inom den fenomenografiska analysmodellen, samlades våra synpunkter på ett och samma ställe, vilket inom fenomenografin kallas för ett utfallsrum (Fejes & Thornberg, 2011).

### **3.5 Den kvalitativa metodens reliabilitet och validitet**

Validitet och reliabilitet i undersökningar med en kvalitativ inriktning handlar om att kunna beskriva hur man har samlat in och bearbetat informationen. Vi har i samband

med vår datainsamling samt dataanalys haft en sträva efter hög validitet och reliabilitet (Fejes & Thornberg, 2011). När det gäller transkriberingen av kvalitativa intervjuer så är det mer komplicerat att påvisa transkriberingars validitet än att försäkra sig om dess reliabilitet (Kvale & Brinkman, 2009). Eftersom det i samband med transkribering blir en fråga om tolkning har vi tillsammans gått igenom hur vi skulle transkribera för att undvika användning av olika strategier, men även för att undvika att tolka dem på olika sätt (Kvale & Brinkman, 2009).

När det gäller kvalitativa undersökningar är det ofta problematiskt att använda sig av begreppet reliabilitet eftersom det fokuserar på en liten andel, vilket innebär att resultatet blir svårt att generalisera. Vi anser därmed att vårt resultat inte går att generalisera på hela företaget eftersom det endast består av åtta medarbetare. En annan anledning att vi inte kan generalisera, är att vi har upptäckt att svaren skiljer sig åt beroende på var i organisationen medarbetarna arbetar, vilket vi kommer att ta upp i empirin. Eftersom vår empiri är baserad på utvalda medarbetare som arbetar i organisationen just nu, blir vår uppsats reliabilitet relativt låg (Bryman, 2011).

Reliabilitet går att koppla till trovärdighet samt tillförlitlighet, vilket handlar om hur noggrann och systematisk man har varit under undersökningens gång. Beroende på hur tillvägagångssättet beträffande datainsamlingen och analysen har sett ut, så pekar detta på hur trovärdigt och tillförlitligt resultatet blir (Fejes & Thornberg, 2011). En hög tillförlitlighet innebär att undersökningen ger samma resultat gång på gång, samt att eventuella variationer i resultatet beror på olika strategier i samband med transkriberingen (Denscombe, 2009). Vi anser att undersökningen i nuläget har en relativt hög tillförlitlighet eftersom vi har intervjuat medarbetare både på och utanför huvudkontoret. Vår undersökning tar därmed upp synpunkter från båda delarna av organisationen. Dock tror vi att om en undersökning skulle genomföras vid ett senare tillfälle kan tillförlitligheten bli lägre eftersom intranätet är en relativt ny förändring för organisationen. Vi tror att intranätet med tiden kommer att gå från en ny förändring till något stabilt, vilket innebär att en framtida undersökning troligtvis skulle kunna ge ett annorlunda resultat.

Enligt Denscombe (2009) används validitet för att beskriva undersökningens kvalitet, vilket innebär att man ser över om den valda metoden för en undersökning verkligen mäter begreppet i fråga. Det här är ett problematiskt begrepp för kvalitativa metoder eftersom det inte finns något konkret sätt att bevisa att resultatet stämmer. Detta innebär att validitet mäter det som är relevant i sammanhanget (Kvale & Brinkman, 2009). Precis som Denscombe (2009) menar så är det svårt att bevisa om vår undersöknings resultat stämmer eftersom vi har utgått från de intervjuades synpunkter. Vi anser att synpunkter inte kan tolkas som något som går att bevisa, eftersom det är åsikter om saker och ting. Dock anser vi att vi har valt rätt metod eftersom vi har fått fram relevanta svar på vår frågeställning. Uppsatsens validitet kommer till större del tas upp i vår metoddiskussion där vi mer ingående kommer att diskutera valet av metod.

## 4. Empiri

Detta är vår resultatdel, där vi kommer att redovisa de mest betydelsefulla svaren samt citat från våra intervjuer. Anledningen till att vi inte kommer att lyfta fram alla svaren beror på att vi anser att alla svaren inte är relevanta i detta sammanhang. För att hålla de intervjuade medarbetarna anonyma har vi valt att kalla dem medarbetare ett, två, tre och så vidare. Detta för att läsaren lättare kunna urskilja likheter och skillnader mellan de olika intervjuerna. Vi kommer även att använda oss av uttrycken, ”medarbetarna på huvudkontoret”, som består av fyra personer och ”medarbetarna utanför huvudkontoret”, som även de består av fyra personer. För att särskilja svaren från de två genomförda parintervjuerna så har vi valt att använda oss av begreppen ”parintervju ett” och ”parintervju två”.

### 4.1 De intervjuades syn på intranätet

Medarbetarna anser att intranätet infördes för att få informationen mer lättillgänglig samt samlad på ett och samma ställe. De menar även att intranätet ska hjälpa deras arbete att fungera både internt och externt. Medarbetare tre lyfte fram att införandet av det nya intranätet skulle minska mejlkonversationen som skedde fram och tillbaka, samt att intranätet skulle bidra till ett tydliggörande när det gäller vad som händer inom organisationen. Däremot kom det fram vid parintervju ett att de inte hade en aning om varför intranätet infördes medan parintervju två gav ett liknande svar som övriga medarbetare från huvudkontoret.

Alla medarbetarna var medvetna om att det pågick ett arbete om att upprätta ett nytt intranät samt att de var positivt inställda och hade liknande åsikter angående förändringen. Medarbetarna på huvudkontoret anser att de blev medvetna om införandet av det nya intranätet via information som de fick i samband med ett möte. Dock nämner en del medarbetare på huvudkontoret att de enbart fick information om det nya införandet i samband med själva lanseringen. Medarbetarna inom parintervju ett instämmer angående att de inte kan minnas att de har fått någon information om införandet och en av medarbetarna säger att intresset då var litet. Parintervju två svarar däremot att det var i samband med en introduktion av den nya hemsidan som de fick information om införandet. Personalen samlades då och fick en gemensam genomgång av hemsidan.

På frågan hur intranätet anses fungera är svaren bland medarbetarna olika. Medarbetare ett anser att det är en vanesak att gå in och titta kontinuerligt. Enligt samma medarbetare är det för många självklart att gå in där men för andra som inte arbetar på detta sätt kan det behöva finnas rutiner för att kunna gå in på sidan för att hålla sig uppdaterad. Medarbetare två anser att det fungerar bra eftersom det är enkelt att gå in via intranätet för att informera andra medarbetare om viktiga händelser. Den tredje medarbetaren anser att det fungerar bra men eftersom de är på ”springande fot” är det lätt att missa viktig information på grund av att det inte finns tid att titta på intranätet. Samma medarbetare anser även följande:

*“Jag besöker i princip bara intranätet när jag behöver information. Jag hade gärna sett att man kunde få ett litet popup eller något liknande när det kommer nya saker så man kan titta. I och med att vi liksom inte är inne så frekvent så anser jag att om man hade kunnat få en sådan funktion hade det varit mycket bättre”.*

Medarbetarna inom parintervju ett upplever att det har varit krångel med intranätet, vilket har bidragit till att det har varit svårt att logga in och det har lätt uppstått fel. De anser även att nyhetsflödet har minskat, de säger att de upplever att det kommer ut mindre information nu än vad det gjorde tidigare. Innan det nya intranätet infördes fick de mejl om det mesta som gjorde att de fick informationen direkt till sig, medan de nu måste söka efter allt på egen hand. Parintervju två anser att det fungerar bra eftersom de nu kan ha intranätet i mobilen, vilket innebär att de kan ta fram intranätet oavsett var de befinner sig.

De intervjuade medarbetarna anser att deras arbete inte har påverkats av det nya intranätet. Medarbetare ett upplever att allt arbete nu ska fungera via intranätet genom att alla ska lägga ut vad som ska utföras, vilket enligt denna person inte alltid fungerar. Innan skickades det ut påminnelsemejl om till exempel ”deadlines”, men nu krävs det att alla ska gå in och kontinuerligt läsa på intranätet, vilket medarbetare ett anser är frustrerande. Emellertid anser medarbetare två att det nu är lättare att gå ut med information eftersom medarbetarna själva har möjlighet att publicera inlägg och bilder. Parintervju två upplever att det nya intranätet har bidragit till att arbetet har underlättats. De kan nu använda telefonen för att se arbetsuppgifter på plats, istället för att behöva gå till kontoret, vilket innebär att de sparar tid.

Medarbetarna anser att informationen som ges via intranätet är enkel att tillgodogöra sig. Om det finns några oklara frågor så upplever de att de kan kontakta den som lagt upp inlägget för att få en bättre förståelse. Medarbetarna på huvudkontoret upplever nu att tillgången till information är mer lättillgänglig efter att det nya intranätet infördes och en av medarbetarna upplever även att det finns en mer levande kontakt än tidigare. Däremot upplever medarbetarna utanför huvudkontoret att det är en omställningsprocess eftersom de nu själva måste söka efter information. De anser även att det kan ta ett tag att vänja sig vid det nya. Parintervju ett anser att om informationen är otydlig eller svår att förstå kan man alltid kommentera under inläggen och får på så sätt ett snabbt svar. Vill man inte kommentera går det alltid att ringa den berörda personen. Parintervju två menar att en del saker kan vara svåra att finna, exempelvis policys. De anser även att sökfunktionen bör förbättras, eftersom om de inte söker ordagrant så får de dåliga sökresultat.

När det gäller vilken kanal som medarbetarna anser fungerar bäst för att kunna tillgodogöra sig information så anser de som sitter på huvudkontoret att intranätet i första hand används men att mejl även är en viktig kanal. Men beroende på vad de arbetar med så kan även telefonen vara ett bra verktyg. Medarbetare tre upplever att det beror på vad det gäller, är det något som inte har ett bestämt datum så fungerar intranätet bra, men om det är information som snabbt ska ut så föredrar personen mejl. Detta tror medarbe-



tare tre beror på att de är ute och “springer” mycket på olika platser, vilket gör att de inte alltid har tillgång till intranätet. Medarbetarna inom parintervju ett anser att mejl och telefon absolut är de bästa verktygen eftersom båda verktygen används dagligen i deras arbete för att kommunicera.

## ***4.2 De intervjuades syn på internkommunikationen i övrigt***

Inom området internkommunikation finns det olika åsikter bland de intervjuade medarbetarna angående vad internkommunikation innebär. Medarbetare två anser att det dels handlar om kommunikationen inom den process eller avdelning som man tillhör och dels kommunikationen mellan olika avdelningar. Medarbetare tre anser att all kommunikation som ska förmedlas till flera personer internt inom organisationen tillhör internkommunikationen. Medarbetare fyra tar upp att det handlar om att kommunicera det som händer i företaget. Parintervju två anser att det handlar om kommunikation mellan arbetskollegor, ledning och andra inom organisationen, vilket innefattar hur man samtar och delar sina synpunkter med varandra.

Medarbetare anser att internkommunikationen fungerar bra. Medarbetare två anser att den fungerar bra på grund av att de sitter samlade och inte behöver skicka mejl till varandra, utan kan gå till varandra och samtala, vilket underlättar deras kommunikation. Medarbetare tre anser att intranätet ger en mer övergripande information men att det oftast behövs en djupare information om vissa delar, då personen i fråga brukar vända sig till den berörda. Som ett generellt informationsflöde upplever dock medarbetare tre att intranätet fungerar bra. Medarbetare fyra anser sig vara välinformerad men säger att det skulle underlätta om det fanns en gemensam tabell på intranätet som skulle kunna innehålla information om vem som är närvarande, frånvarande, sjuk eller är hemma med sjukt barn. Parintervju ett anser att de inte har särskilt stor kontakt med resterande delar av organisationen, däremot anser de att arbetsenhetens kommunikation fungerar bra. Parintervju två anser att de har “högt i tak”, vilket innebär att de kan uttrycka sina synpunkter och åsikter om saker och ting utan problem. Däremot anser dessa medarbetare att de inte vet så mycket om vad som händer inom de andra områdena.

Gällande tillgången till information för att kunna genomföra sina arbeten anser medarbetarna att det inte är några problem att finna information de behöver. Medarbetare tre söker efter den information som personen i fråga behöver för att utföra sitt arbete. Parintervju ett anser att tillgången till information är bra, dock måste de själva söka efter informationen på intranätet för att ta reda på vad som ska utföras. Parintervju två anser att det finns tillräckligt med information för att genomföra sitt arbete. De påpekar däremot att det troligtvis är svårare för en ny medarbetare att finna relevant information på intranätet på grund av att det tar sin tid att förstå sig på intranätets upplägg. De säger även att möjligheten till att finna information bland annat kan bero på intresse och datavana.

Medarbetarna anser att tillgången till information angående vad händer inom organisationen kan tillgodoses via intranätet. Medarbetare två upplever att om det är någon förändring i organisationen så finns denna information på intranätet, annars har de arbetsplatsträffar där saker lyfts fram. Medarbetare tre upplever att om det är för mycket in-

formation som kommer ut på intranätet kan informationen lätt skjutas åt sidan på grund av ett för litet intresse. Parintervju ett upplever att om det är några större saker som händer så lyfts dessa fram under personalmötena som de har flera gånger i månaden. Parintervju ett säger även att om det handlar om en större förändring så kommer ledningen och samtalar om det hela innan det läggs ut på intranätet. En av dem uttrycker följande: "Jag tycker nog man kan säga att det är väldigt bra kommunikation utåt, de försöker hålla medarbetare uppdaterade".

Tillgången till information angående vad som händer inom arbetsenheten upplevs fungera bra. Medarbetare ett lyfter bland annat fram att informationen framkommer via diskussioner på avdelningsmöten. Samma medarbetare upplever även att de blir tilldelade information när den behövs eller när beslut är klara för att meddelas. Medarbetare tre upplever att informationen samt kommunikationen fungerar bra oavsett om intranätet är igång eller inte, "Det har trots allt ingen betydelse alls". Detta tror medarbetaren har att göra med att de sitter så pass nära varandra. Parintervju ett upplever att företaget är väldigt noga med att informera medarbetarna och parintervju två anser att de inte missar något övergripande.

När det gäller att aktivt söka och ta del av information så finns det delade meningar hos medarbetarna. Medarbetare ett upplever att tiden har en liten betydelse eftersom de hela tiden har saker att göra, "Man får helt enkelt ta sig tid i vissa sammanhang, för det handlar om självdisciplin". Medarbetare två uppger att det finns relativt gott om tid för att söka efter information. Samma medarbetare säger att det krävs att man avsätter tid för att få fram information, vilket personen inte ser som ett problem eftersom tiden alltid finns. Däremot upplever medarbetare tre att det inte alls finns någon tid eftersom de ständigt är på "springande fot". Vilket innebär att de inte kan titta på intranätet varje dag utan det blir en till två gånger i veckan. Medarbetare fyra upplever att det är en prioritetsfråga från en själv men känner att användandet inte blir effektivt och tror att det kan vara en personlig åsikt. Samma medarbetare anser att det vore bra om företaget kunde avsätta tid för användandet av intranätet eftersom det i nuläget känns som att det inte tillhör det dagliga arbetet, "det känns inte bra att bara sitta och titta". Parintervju ett anser att det åligger dem att söka information men att de sällan går in för att endast titta på information i allmänhet på grund av att de anser att det finns för mycket information på intranätet. De menar att det handlar om ett intresse från var och en, hur nyfiken man är. Men om de däremot vet att något ska hända så går de in och tittar på det allmänna. Parintervju två anser att det finns tid till att gå in på intranätet eftersom de har ett fritt arbete och kan planerar hur de vill lägga upp sitt arbete. De poängterar även att de måste gå in på intranätet för att utföra arbetsuppgifter. När de går in på intranätet dyker informationsflödet direkt upp och flödet blir därmed svårt att missa. Angående vilka olika former av internkommunikation som förekommer inom företaget så anser medarbetarna att intranätet, mejl, muntlig kommunikation och telefon är de vanligaste formerna. Medarbetare ett anser att det förekommer lite av varje men att de för det mesta möts i fikarummet där de kan lyfta fram och diskutera saker. Parintervju ett anser att de inte pratar så mycket med de andra arbetsenheterna, om det är något de behöver fråga så finns personerna i regel nära såvida frågan inte berör någon på huvudkontoret. Parintervju två lyfter även fram att deras interna postservice används dagligen för att kommunicera.

Det område som medarbetarna anser att de vill få mer information inom är enligt medarbetare fyra om kollegorna är närvarande eller inte. Om det hade funnits information om detta så hade det varit lättare att veta vilka som är närvarande vilket hade underlättat personens arbete. Medarbetare två anser att intranätet skulle kunna utvecklas genom att rikta intranätet och dess information mer till de olika förvaltningsområdena. Om de idag vill delge en viss grupp information måste de använda sig av mejl. Samma medarbetare menar att det vore enklare om de kunde använda sig av intranätet till att göra detta. Medarbetare tre uppger att informationen lätt kommer fram eftersom de sitter nära varandra och är en tajt grupp. Om de är ute och "springer" och behöver få tag på varandra kan de alltid skicka mejl eller ringa varandra. Parintervju två anser att de vill ha mer information om sitt eget område. De vill bli mer involverade och kunna följa olika händelser som försäljning, nybyggnationer, renoveringar och om något ska rivas eller utvecklas. De anser i nuläget få en övergripande information om detta men inte mer än så. Om de undrar vad som händer måste de själva vända sig till sin närmsta chef för att få veta mer. Kommunikationen emellan varandra anses fungera bra men kommunikationen "tappas bort lite" mellan medarbetare som de inte arbetar tillsammans med eller på annat sätt har daglig kontakt med.

Avslutningsvis frågade vi om det fanns något som de intervjuade skulle vilja tillägga. Tre medarbetare lyfte inte fram något vi anser vara väsentligt, medan fem stycken hade mer att tillägga. Medarbetare ett sa att det handlar om att planera sitt eget arbete. Man ska planera efter "deadlines" och så vidare för att kunna utföra sitt arbete. Medarbetare ett anser att många medarbetare missar dessa "deadlines" och går därmed miste om viktig information som gör att personens arbete inte går att utföra. Medarbetare ett upplever även att det sker ett ständigt jagande, vilket påverkar personens arbete negativt. Medarbetare två lyfte däremot fram att intranätet har bidragit till ett lyft för organisationen. Det anses nu vara mycket enklare att publicera och kommunicera utåt än vad det var innan, "Vi kan gå ut och informera kollegor med de projekt vi håller på med, det är en mycket enklare kommunikationsväg". Medarbetare fyra anser dock att om de inte hade behövt gå in på intranätet för att kunna utföra sina dagliga sysslor, hade de troligtvis inte gått in där. Samma medarbetare anser att organisationen bör uppmuntra samt avlägga tid till att gå in på intranätet, eftersom det i dagsläget inte känns som att man gör sitt arbete när man är inne på intranätet. På parintervju ett lyfte en av medarbetarna fram att det var bättre förr när de fick en direkt information via mejl, eftersom de själva nu måste leta bland all information på intranätet.

## 5. Analys och diskussion

Som vi tidigare har nämnt i metoddelen, har vi valt att använda oss av en analysmodell i sju steg som finns inom fenomenografiska undersökningar. Vi har utfört de två första stegen inom denna analysmodell innan vi sammanställde denna del. Detta på grund av att de två första stegen lägger en grund för de fem resterande stegen som vi kommer lägga fram i nedanstående text. I steg ett började vi med att bekanta oss med våra intervjuer, därefter fortsatte vi med steg två då vi urskilde de mest betydelsefulla svaren. I steg tre upptäckte vi sedan skillnader och likheter genom att analysera intervjuerna, där vi även utformade olika kategorier. I steg fem urskilde vi de mest centrala likheterna i intervjuerna och i steg sex namngav vi våra kategorier. I det sista steget, steg sju, jämförde vi alla delarna för att se om de kunde placeras i fler än en kategori.

För att ha en möjlighet att besvara våra forskningsfrågor har vi i denna del tolkat vårt resultat tillsammans med den valda teorin. Analysen är uppdelad efter våra teman, internkommunikation och lärande med inriktning mot organisation. Detta för att underlätta uppdelningen av intervju svaren och för att lättare kunna koppla samman den valda teorin med intervjuerna. För att kunna besvara alla forskningsfrågor har vi i nedanstående text först lagt fram medarbetarnas definition på den interna kommunikationen samt vad för sorts internkommunikation som förekommer inom deras arbetsenheter. Men i samband med detta ville vi även få en bild om vilka kanaler som främst används till att kommunicera inom organisationen. Anledningen till att vi har valt att lägga upp avsnittet på detta sätt är främst för att undvika missuppfattningar angående begreppet internkommunikation mellan oss och medarbetarna. Följaktligen kommer vi att besvara de forskningsfrågor som berör hur internkommunikationen upplevs fungera samt om det finns några brister inom området. Slutligen kommer vi under stycket ”lärande med inriktning mot organisation” att redogöra för hur vår empiri och teori har en koppling till internkommunikationen samt lärandet.

### 5.1 Internkommunikationen

Internkommunikation har enligt medarbetarna olika betydelser. Resultatet av intervjuerna gav oss en bild av att den interna kommunikationen dels handlar om kommunikation inom den process eller avdelning som medarbetarna tillhör och dels kommunikation mellan de olika avdelningarna. I enlighet med Jacobsen och Thorsvik (2014) bidrar kommunikation till en förmedling av idéer, attityder och känslor från en individ till en annan individ eller grupp. Både vår teori och medarbetarna talar om internkommunikation som en interaktion mellan flera individer. Medarbetarna syftar på när kommunikationen uppstår, det vill säga i den process eller avdelning de tillhör, medan teorin syftar på vad kommunikationen bidrar till. Vi ser här att teorin och empirin hänger ihop med varandra. I samband med att människor kommunicerar med varandra är information, idéer och attityder, några betydelsefulla delar som påverkar hur samtalet uppfattas och tolkas (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Vi anser att detta går att sätta i förbindelse med att en av medarbetarna menar att internkommunikation handlar om att kommunicera det som händer i företaget. Genom att kommunicera om det som händer inom företaget kan de dela idéer, synpunkter och tolkningar om saker med varandra. Vilket kan hjälpa dem

att tolka och uppfatta saker på liknande sätt, vilket även bidrar till att det undviks missförstånd.

Enligt Heide et al. (2005) finns det flera funktioner som är väsentliga för internkommunikationens betydelse. Vi anser att en av dessa funktioner, socialiseringsfunktionen är viktig för medarbetarnas uppfattningar om internkommunikationen. Vår empiri tar upp att internkommunikation till stor del innebär kommunikation mellan arbetskollegor, ledning och andra inom organisationen. Vi anser därför att denna funktion går att applicera på medarbetarnas definition av internkommunikation. Detta för att socialiseringsfunktionen tar upp att det är väsentligt att veta vem de bör samtala med, men även vad de bör samtala om för att få ”rätt” information. Vilket vi kan se sker genom att medarbetarna har en möjlighet att kontakta den som lägger upp ett inlägg på intranätet, vilket bidrar till att de då bland annat vet vem de bör samtala med för att få mer information.

Förmedling av information kan enligt Jacobsen och Thorsvik (2014) sändas via olika kommunikationskanaler, vars viktigaste uppgift är att förmedla innehållsrik information. För att kommunicera via kommunikationskanaler krävs det en kommunikationsprocess som utgörs av en sändare och mottagare. Sändarens uppgift är att förmedla information och mottagarens uppgift är att ta del av den information som förmedlas. Genom att ta emot information på intranätet anser vi att medarbetarna ses som mottagare och när de förmedlar information blir de istället sändare. Utifrån detta anser vi att alla medarbetare ses som både sändare och mottagare eftersom alla har en möjlighet att publicera samt ta del av inlägg på intranätet. I förbindelse med detta anser vi även att intranätet är en bra kommunikationskanal för att förmedla innehållsrik information. Dock tror vi att det finns begränsningar för intranätet eftersom all kommunikation inte kan ske där. De kanaler som används bland medarbetarna är mejl och telefon, vilket vi anser är två effektiva kommunikationskanaler om de vill nå ut till endast en individ eller avdelning. I vår empiri har det framkommit ett önskemål att medarbetarna vill att intranätet ska specificera sig mer till avdelningarna. Detta uppfattar vi som en lösning på att få ut mer specificerad information via intranätet, dock anser vi att all kommunikation inte går att samla på ett och samma ställe eftersom medarbetarna har olika förutsättningar. Vad de arbetar med, vilka arbetsysslor och hur mycket tid de har, anser vi är bidragande faktorer till användningen av andra kommunikationskanaler än intranätet. För att organisationens kommunikation ska ske på ett effektivt sätt bör budskapet vara tydligt så att det tolkas på samma sätt. Medarbetarna anser att de både kan förmedla och ta emot information på ett lättförståeligt sätt genom intranätet. När exempelvis ett inlägg upplevs otydligt kontaktar medarbetarna den berörda om inlägget, för att få en bättre förståelse. Vi anser att detta bidrar till en effektiv kommunikation eftersom när de kontaktar den berörda får de informationen tolkad, vilket på så sätt bidrar till att informationen blir mer förståelig. Men för att detta tillvägagångssätt ska spara tid samt bidra till en effektivare kommunikation anser vi att medarbetarna måste vara tydliga när de publicerar inlägg. Det är viktigt att den som sänder informationen anpassar sitt budskap till de som ska ta del av informationen, vilket görs bäst genom att språket är lättförståeligt (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

De vanligaste formerna av internkommunikation som förekommer inom hela företaget är intranätet, mejl, muntlig kommunikation och telefon. På huvudkontoret förekommer

olika former av kommunikation, men för det mesta möts medarbetarna i fikarummet där de har möjlighet att diskutera arbetsrelaterade frågor. Detta anser vi vara ett effektivt sätt att förmedla innehållsrik information på eftersom de gemensamt på plats kan diskutera och få en direkt förståelse för informationen. Vi tror att denna form av kommunikation sker mellan de närmsta arbetskollegorna oavsett om de arbetar på huvudkontoret eller utanför. Vår empiri visar att det förekommer både skriftlig och muntlig kommunikation inom organisationen, vilket enligt Jacobsen och Thorsvik (2014) är två olika sätt att förmedla innehållsrik information på. Skriftlig kommunikation kan bland annat ske via brev, vilket bidrar till att det tar tid innan sändaren får någon form av återkoppling från mottagaren. Det finns därmed en begränsning i den skriftliga kommunikationen för hur mycket information som går att överföra i ett och samma budskap. Med andra ord är det en fördel att välja en muntlig kommunikation framför en skriftlig. En muntlig kommunikation bidrar till en direkt återkoppling på budskapet, samt att den förmedlar innehållsrik information. Vi anser att det är en fördel att organisationen använder sig av båda formerna när de kommunicerar, detta för att den muntliga kommunikationen kompletterar den skriftliga när den skriftliga inte räcker till. Jacobsen och Thorsvik (2014) anser att kommunikationen blir mer effektiv ju fler kanaler en organisation använder sig av, men även hur många gånger ett budskap upprepas via olika kommunikationskanaler. Eftersom hela organisationen inte befinner sig på ett och samma ställe anser vi att det är oundvikligt för medarbetarna att använda sig av enbart en kommunikationskanal. Vi upplever att medarbetarna som arbetar nära varandra har lättare att föra en muntlig kommunikation, medan en skriftlig kommunikation blir mer naturlig när informationen ska riktas till medarbetare som är placerade på andra ställen inom organisationen.

Enligt Strid (1999) är internkommunikationen nödvändig för att en organisation ska fungera och det är därför viktigt att en organisation har en god kommunikation. Vårt insamlade material visar att medarbetarna anser att den interna kommunikationen fungerar bra. De som sitter på huvudkontoret anser att deras kommunikation underlättas genom att de är placerade nära varandra. Vilket gör att de inte behöver skicka mejl om allt, utan de kan gå till varandra och diskutera oklarheter. Däremot anser de som sitter utanför huvudkontoret att deras arbetsenhets kommunikation fungerar bra, däremot har de inte särskilt stor kontakt med resterande delar av organisationen. Dessa medarbetare anses kunna uttrycka sina synpunkter och åsikter om saker till varandra, utan problem. Men de verkar inte få tillräckligt med information angående vad som händer inom de andra områdena. Här ser vi att resultatet skiljer sig åt beroende på var i organisationen medarbetarna arbetar. Vi anser att medarbetarna på huvudkontoret har större möjlighet till en smidigare och mer lättillgänglig kommunikation eftersom de arbetar nära varandra, jämfört med de som arbetar utanför huvudkontoret. För att organisationen ska få en god kommunikation i hela företaget anser vi att detta är ett förbättringsområde. Med detta menar vi att internkommunikationen bör ses över så att även medarbetarna utanför huvudkontoret får en bild av vad som händer inom de resterande delarna av organisationen. Om detta område förbättras tror vi att alla medarbetare kommer uppleva sig mer informerade, men även att de på sikt kan känna sig mer delaktiga och engagerade. Vilket i sin tur bidrar till en större gemenskap och sammanhållning inom hela organisationen. Med detta yttrande menar vi inte att gemenskapen och sammanhållningen inom organisationen är bristfällig, utan syftet är att vi vill ge förslag på utvecklingsmöjligheter.

Inom moderna organisationer är det vanligt att de anställda söker efter information istället för att direkt få den information de behöver. Både en skriftlig och muntlig dialog har i detta sammanhang en betydande roll inom alla organisationer. Detta för att medarbetarna måste kommunicera för att förmedla viktig information både internt och externt (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Vilket kan göras via exempelvis intranätet och via e-posten. Empirin visar att intranätet upplevs ge övergripande information men att det oftast behövs djupare information inom några områden. Vi tror att medarbetarna måste söka efter information som är mer ingående eftersom denna form av information enligt medarbetarna inte verkar vara lättillgänglig på intranätet. Enligt medarbetarna skulle det vara bra om intranätet riktades mer mot de olika arbetsgrupperna för att ge dem mer information om sin specifika arbetsgrupp. Vi tror att denna form av information är den som är mer ingående, vilket intranätet saknar. Om det skulle finnas mer information om de specifika arbetsgrupperna tror vi precis som Denton (2006) att medarbetarna skulle få en mer rättvisande bild av vad som händer inom och utanför deras grupp. Vi tolkar detta som att intranätet ger en mer ytlig information eftersom vi upplever att informationen riktar sig till hela organisationen och inte gruppvis. Ett annat utvecklingsområde som framkom från en av intervjuerna är att det borde finnas en gemensam tabell på intranätet. Förslagsvis skulle tabellen kunna innehålla information om vem som är närvarande, frånvarande, sjuk eller vård av barn. Detta anser vi vara en bra förbättringsmöjlighet eftersom om de får information om vilka som är närvarande så kan deras arbete underlättas. Exempelvis skulle en närvaro tabell bidra till att medarbetarna vet vilka de kan kontakta för att få snabb återkoppling, vilket i sin tur bidrar till en effektivare kommunikation inom organisationen.

Fastighetsföretaget använder sitt intranät som ett arbetsverktyg i form av en kanal, vars uppgift är att underlätta spridningen av information. Enligt medarbetarna är syftet med intranätet att all information ska finnas mer lättillgänglig och samlad på ett och samma ställe. Detta tolkar vi som att intranätet är ett arbetsverktyg som samlar informationen och underlättar medarbetarnas möjlighet att finna information. Inom en organisation är oftast intranätets implementeringssyfte att förbättra den vertikala och horisontella kommunikationen (Choo et al., refererad i Heide, 2002). Men syftet är även att förbättra och effektivisera organisationens lärande och informationsspridning internt. Medarbetarna anser att syftet med det nya intranätet var att minska mejlkonversationen, samt att införandet skulle bidra till ett tydliggörande när det gäller vad som händer inom organisationen. Vi anser att syftet med implementeringen av intranätet har varit relativt klart för de intervjuade medarbetarna. Intranätet har, precis som Heide (2002) anser, bidragit till nya sätt att organisera verksamheten på, kommunicera med varandra, arbeta tillsammans, informera varandra, samt styra och leda organisationen. I och med detta anser vi följaktligen att intranätet har bidragit till att organisationen har blivit mer effektiv eftersom det nya intranätet har gett dem en mer lättillgänglig kommunikation.

I samband med implementering av ett intranät bör det ske en form av utbildning inom intranätet (Holmberg, refererad i Banck & Amcoff, Nyström, 2005). Vi uppfattar det som att medarbetarna utanför huvudkontoret i samband med introduktionen av det nya intranätet fick förståelse för hur verktyget fungerade samt hur de skulle använda sig av det. Medarbetarna på huvudkontoret anser däremot att de blev medvetna om införandet

av det nya intranätet via information som de fick i samband med ett möte. En del medarbetare på huvudkontoret anser dock att de enbart fick information om det nya införandet i samband med själva lanseringen. Här ställer vi oss frågan varför en del medarbetare blev medvetna om det nya intranätet innan lanseringen och vissa efter? Kanske kan det eventuellt bero på medarbetarnas engagemang och minne, eller att de helt enkelt inte har fått samma information vid samma tillfälle. Överlag anser vi att medarbetarna var medvetna om att det pågick ett arbete om att upprätta ett nytt intranät. Eftersom det finns delade meningar om hur intranätet infördes och om det skedde någon introduktion eller inte, anser vi att introduktionen borde ha varit tydligare. Detta för att säkerhetsställa att hela organisationen fick samma information vid samma tidpunkt.

Det finns fyra utvecklingsfaser som ett intranät kan befinna sig i (Heide, refererad i Lundgren, 2006). Vi anser att organisationens intranät har genomgått fas ett som innebär att kommunikationen kommer uppifrån och saknar en möjlighet till återkoppling. Medarbetarna kan få återkoppling genom att kommentera inlägg på intranätet, men de kan även kontakta berörd person som lagt ut inlägg. Utifrån medarbetarnas svar anser vi att intranätet befinner sig mellan fas två och tre. Detta för att det är i fas två som intranätet skapar fler möjligheter till kommunikation som inom företaget bland annat sker via mejl. I den tredje fasen har intranätet en betydande roll genom att fungera som ett stöd i olika organisationsprocesser. Andra system som skapar möjligheter till exempelvis ärenden och kunskapsspridning kopplas i denna fas samman med intranätet. Vi anser att organisationen till viss del är i den tredje fasen eftersom en del medarbetare måste gå in på intranätet för att utföra sina arbetsuppgifter. Vi tolkar detta som att det finns andra system som är sammankopplade med intranätet. Idag använder sig andra medarbetare hellre av mejl eller telefon än intranätet, vilket vi anser tyder på att intranätets utveckling är kvar i fas två. Vi anser däremot att intranätet har god potential att röra sig vidare till den sista och fjärde fasen då intranätet kan börja användas för kunskapsdelning och återkoppling till medarbetarna oberoende av tid och plats (Heide, refererad i Lundgren, 2006). Däremot finns det hinder för att intranätet ska bli ett välfungerande verktyg i och med att medarbetarnas engagemang, tidsbrist till snabb återkoppling och tekniska kunskaper kan vara avgörande. Det är alltså viktigt att organisationen ser över medarbetarnas användning av intranätet samt försöker motivera medarbetarna till att använda sig av verktyget. För att effektivisera användningen av intranätet och för att det ska bidra till en kunskapsdelning inom företaget, anser vi att ovan nämnda hinder bör ses över för att de ska gå vidare mot fas fyra.

Intranätet har blivit ett betydelsefullt verktyg i många organisationer som vill förändra och förnya sitt informationsflöde. Ett intranät är enligt Heide (2002) ett nätverk som bidrar till att medarbetarna ska få möjlighet att ta emot och ge information oavsett deras position och var de fysiskt befinner sig inom organisationen. Två av medarbetarna anser att detta fungerar bra eftersom de har intranätet i sina mobiltelefoner, vilket innebär att de kan ta fram intranätet oavsett var de befinner sig. Dock vet vi inte om alla har en möjlighet till att ha intranätet i sina mobiltelefoner eftersom det enbart var några av medarbetarna som tog upp detta i samband med intervjutillfällena. Däremot anser vi att om alla medarbetare börjar använda intranätet i sina mobiltelefoner, kan det bidra till att de enklare kan ta emot och ge information oavsett var de befinner sig. Fördelen med intranätet är att verktyget når ut till samtliga i organisationen, detta för att alla medar-



tare har möjlighet att förmedla information som alla kan ta del av. Eftersom intranätet är ett verktyg som kan tillämpas av alla medlemmar i organisationen anser vi att när medarbetarna förmedlar information så känner de sig mer engagerade och delaktiga. Dock vet vi inte hur många av medarbetarna som aktivt förmedlar information, men vi anser ändå att detta är ett bra sätt att dela information på, eftersom detta tillvägagångssätt kan bidra till en ökad kunskap.

Genom ett intranät är det enkelt att publicera information som ger en bättre inblick, samt överblick över organisationen och dess processer (Heide et al., 2005). Efter att det nya intranätet infördes upplever medarbetarna på huvudkontoret att tillgången till information är mer lättillgänglig och en av medarbetarna upplever även att det finns en mer levande kontakt än tidigare. Det anses nu vara lättare att gå ut med information eftersom medarbetarna själva har möjlighet att publicera inlägg och bilder. Medarbetarna på huvudkontoret upplever att det mesta av arbetet nu ska fungera via intranätet genom att alla ska lägga ut vad som ska göras. På detta sätt gör intranätet det möjligt för alla medarbetare att ta del av uppdateringar och förändringar. Dock är det viktigt att medarbetarna aktivt är inne på intranätet för att de inte ska missa viktig information. En medarbetare uttryckte i samband med intervjun att det handlar om att prioritera tid att gå in på intranätet, vilket vi håller med om. Vi anser att medarbetarna bör tänka på hur ofta de är inne på intranätet, eftersom om de inte är inne kontinuerligt så missar de uppdateringar och förändringar, vilket i sin tur kan bidra till missförstånd och oklarheter i deras arbete. Enligt Denton (2006) kan användningen av intranätet förbättra samarbetet och lagarbetet genom att det byggs upp en sammanhållning inom en grupp eller avdelning. Vi anser att det är viktigt att det finns ett välfungerande samarbete samt lagarbete inom organisationen för att alla ska känna en gemenskap och arbeta mer effektivt.

Medarbetarna utanför huvudkontoret har däremot andra synpunkter om intranätet, än de som arbetar på huvudkontoret, vilket vi tror kan bero på hur intranätet påverkar deras arbetsuppgifter. Med detta menar vi att deras arbetsuppgifter är belagda genom intranätet, vilket gör att de måste vara i kontakt med intranätet på ett eller annat sätt än vad medarbetarna på huvudkontoret behöver. Eftersom medarbetarna utanför huvudkontoret måste gå in på intranätet för att genomföra sina arbetsuppgifter, anser vi att de inte kan undvika ett aktivt användande. Informationen på intranätet blir därmed svårare att missa eftersom de måste gå in flera gånger per dag. Vi misstänker att de medarbetare som inte har sina arbetsuppgifter kopplade till intranätet inte är lika aktiva på intranätet och missar på så vis viktig information. Följaktligen anser vi att organisationen bör uppmuntra alla medarbetare till att gå in på intranätet. Medarbetarna utanför huvudkontoret upplever att intranätet är en omställningsprocess eftersom de nu själva behöver söka efter information, samtidigt som de måste vänja sig vid det nya. Detta kan eventuellt vara en anledning till att intranätet ännu inte används fullt ut, vilket i sin tur troligtvis bidrar till att en del information inte uppfattas. Med till fullt ut menar vi att vissa medarbetare fortfarande för det mesta använder sig av mejl och telefon än intranätet. En del medarbetare upplever att det är svårt att finna viss information och de har en önskan om att sökfunktionen bör förbättras. Av vår empiri framkommer det även att viss information på intranätet upplevs som lätt att missa eftersom en del medarbetare anser att det finns "för mycket" information. Enligt Jacobsen & Thorsvik (2014) är det vanligt att ett budskap försvinner i ett ständigt informationsflöde. Informationsöverbelastning är ett allt

större problem och i vissa situationer väljer mottagaren att bortse ifrån informationen på grund av att det finns för mycket information att ta in. Utifrån våra intervjuer framgår det att informationen som kommer ut på intranätet lätt kan skjutas åt sidan på grund av ett för litet intresse. Vi anser här att det finns en risk att all information inte når ut till alla medarbetare och att de därmed missar viktiga budskap. Vilket vi anser är en stor nackdel för organisationens intranät eftersom syftet är att underlätta informationsdelningen. Eftersom vi inte har haft tillgång till informationsflödet så anser vi att det är svårt att avgöra om det finns "för mycket" eller "för lite" information på intranätet. Om det finns "för mycket" information, anser vi att organisationen bör se över om all information som finns på intranätet är nödvändig. Med andra ord menar vi att det är viktigt att informationen inte blir en belastning, utan att den bidrar till en ökad kunskap. Om det finns "för lite" information på intranätet anser vi att organisationen bör se över vilken information som är bristfällig.

Strid (1999) menar att den interna kommunikationen huvudsakligen har tre funktioner. Den första funktionen är information rörande vad som skall göras och hur det ska göras, vilket görs via de formella kanalerna. Den studerade organisationens interna kommunikation utgörs till stor del av deras intranät, vilket vi anser kan ses som organisationens formella kanal. En del medarbetare upplever att tiden för att söka information har en liten betydelse eftersom de hela tiden har arbetsuppgifter att göra, det handlar om att prioritera tid till att gå in på intranätet. Medarbetarna upplever att det finns gott om tid för att ta del av information via intranätet, dock anser en medarbetare att det inte alls finns någon tid eftersom de ständigt är på "springande fot". Vilket innebär att de inte kan vara inne och läsa på intranätet varje dag utan att det blir en till två gånger i veckan. Vi upplever att detta är ett problem som bör ses över så att alla har samma förutsättningar för att använda intranätet. En bra lösning skulle enligt en av medarbetarna vara om företaget avsätter tid för användandet av intranätet, vilket vi håller med om. I dagsläget upplever flera av medarbetarna att användningen av intranätet inte bidrar till en känsla av att utföra sitt arbete. En del medarbetare anser att om de inte hade behövt gå in på intranätet för att utföra sina dagliga sysslor så hade de troligtvis inte gått in där. Detta anser vi är en viktig del att ta hänsyn till och förbättra eftersom intranätet ska användas oavsett deras dagliga sysslor. Vi anser att om det avsattes tid till att gå in på intranätet, skulle den upplevda tidsbristen minska. Vi är övertygade om att detta kan bidra till en känsla av att användningen tillhör deras dagliga arbete.

Ett annat syfte med internkommunikationen som Strid (1999) tar upp är att internkommunikationen ska skapa delaktighet och engagemang i organisationen. Men för att detta ska kunna skapas krävs det en kunskapsinformation. Kan medarbetarna inget om organisationen kan de heller inte delta eller känna engagemang. Medarbetarna anser att tillgången till information angående vad som händer inom organisationen kan tillgodoses via intranätet. De anser att om det är någon förändring i organisationen så finns den informationen på intranätet, men om det är några viktigare saker som händer så kommer de fram under personalmöten. Det framgår även att om det handlar om en mer omfattande förändring, så är det ledningen som kommer och informerar om händelsen innan informationen läggs ut på intranätet. Vi anser att organisationen arbetar effektivt med att sprida information angående vad som händer inom företaget, vilket även framkommer i vår empiri. I och med att medarbetarna blir informerade om större händelser innan de

läggs ut på intranätet, så anser vi att detta bidrar till att medarbetarna blir mer delaktiga och känner ett större engagemang. Vi anser att det är fördel när alla får information på samma gång eftersom det minskar missförstånd samt att det även bidrar till en direkt återkoppling genom att de direkt kan ställa frågor och föra diskussioner med varandra. Följaktligen upplever medarbetarna bland annat att de får tillräckligt med information om vad som händer inom deras arbetsenhet. De lyfter fram att informationen framkommer via diskussioner på avdelningsmöten och de anser även att de blir tilldelade information när den behövs eller när beslut är klara att meddelas. Utifrån detta anser vi även att informationsspridningen angående information om arbetsenheten fungerar bra eftersom medarbetarna upplever att de får den information som behövs.

När det gäller tillgången till information för att kunna genomföra sina arbetsuppgifter anser medarbetarna överlag att det inte är några problem att finna den information de behöver. Om informationen inte finns söker medarbetarna själva på intranätet. Kommunikation och information blir i detta sammanhang intressanta begrepp eftersom det måste ges information angående uppgiften för att det ska skapas ett engagemang (Strid, 1999). Eftersom medarbetarna lätt kan finna information om sina arbetsuppgifter, anser vi även att det kan bidra till ett ökat engagemang. Om det saknas information anser vi att det tyder på att medarbetarna har ett engagemang när de själva tar reda på den bristande informationen. Avslutningsvis anser medarbetarna att intranätet har bidragit till ett lyft för hela organisationen genom att det har blivit en enklare kommunikationsväg. I nuläget upplevs det vara mycket enklare att publicera och kommunicera utåt än vad det var innan.

## ***5.2 Det insamlade materialet kopplat till lärande***

En individ lär sig enligt Filstad (2012) både på egen hand och genom att samtala med andra. Inom fastighetsföretaget sker detta dagligen via de olika kommunikationskanalerna som medarbetarna använder sig av. De lär sig om organisationen genom att själva gå in på intranätet där de kontinuerligt kan bli uppdaterade. Tillsammans utvecklar de nya kunskaper genom att samtala i fikarummet, telefonen och via mejl då de tar emot och ger information till varandra. När de anställda får information kan deras nuvarande kunskap utvecklas eftersom informationen i sig är tolkande data som blir till kunskap när den bland annat förenas med sammanhang, erfarenheter, förståelser eller reflektioner. Alltså kan medarbetarnas nuvarande kunskap ständigt utvecklas genom organisationens internkommunikation. Medarbetarnas kunskaper kan med andra ord inte existera om informationen inte omvandlas till kunskap, vilket görs av mentala och kognitiva processer. Det är även viktigt att kunskapen åter blir information när den tas in och förmedlas till andra. Genom organisationens internkommunikation som sker via intranätet, mejl och telefon, mottar medarbetarna information som kan utvecklas till kunskap. Informationen som kommer ut på intranätet tillämpas bland annat för att medarbetarna ska kunna utföra sina arbetsuppgifter, men informationen kan även handla om händelser och utvecklingsmöjligheter. Vilket sedan omvandlas till kunskap när medarbetarna läser på intranätet, eftersom de genom kognitiva processer tolkar informationen. I förbindelse med detta anser vi att det är viktigt att informationen passar ihop med sitt syfte, samt att den även är lättförståelig så att organisationen kan undvika tolkningsfel och missförstånd. Det är genom organisationens internkommunikation som medarbetar-

na kan omvandla den mottagna informationen till kunskaper, vilket i sin tur bidrar till att kunskap sprids inom hela organisationen. Med andra ord anser vi att den interna kommunikationen kan bidra till ett lärande, i och med att medarbetarna får kunskap när de samtalar med varandra.

Genom att medarbetarna i organisationen mottar ny kunskap eller utvecklar nya färdigheter via intranätet anser vi att lärande kan uppstå. Enligt Jacobsen och Thorsvik (2014) är det viktigt att det finns en förståelse för att det finns en skillnad mellan kunskap och färdigheter. Via kunskapen som medarbetarna har kan de få en insikt om hur något fungerar eller sker. De kan på så sätt, via den befintliga kunskapen utföra sina arbetsuppgifter, vilket vi anser är en betydande del inom läroprocessen. Eftersom medarbetarna inte får en korrekt kunskap angående exempelvis hur de ska utföra sina arbetsuppgifter, kan det uppstå problem i deras dagliga arbete. Om en felaktig kunskap sprids i organisationen kan det i sin tur hämma kunskapsdelningen. Beroende på vad det är för kunskap man tar åt sig så kan lärandet påverkas. Lärandet kan även påverka hur medarbetarnas beteenden utvecklas eller ändras i samband med ny kunskap. I vissa sammanhang kan lärandet även vara den process då individer och organisationer ändrar sin praktiska tillämpning utifrån nya kunskaper (Filstad, 2012). Vi anser därmed att den praktiska tillämpningen lätt kan ändras genom att organisationen ger ut ny information på intranätet. Vilket vi anser bidrar till organisationslärande genom att medarbetarna lär sig ett nytt tillvägagångssätt, som de sedan kan tillämpa i praktiken. Vi lär oss hela tiden och lärandet blir därmed en del av att vara delaktig i olika sammanhang. Lärandet kan i sin tur relateras till förändring, vilket bidrar till att alla inom en organisation lär och det är viktigt att en lärande organisation ständigt är beredd på att kunna genomgå en förändring (Filstad, 2012). Vi anser att införandet av det nya intranätet är ett exempel på en förändring som den studerade organisationen har genomgått. Denna förändring har i sin tur lett till lärande i organisationen. Vi upplever att intranätet har bidragit till att alla medarbetare nu är mer delaktiga genom att de själva kan ta del av och lägga ut information. För att medarbetarna ska ha en förståelse för vad lärandet inom organisationen innebär är det viktigt att de har en kunskap om läroprocessen och dess innebörd (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Vi anser att medarbetarna fick en förståelse för intranätets innebörd och användningsområde genom introduktionstillfället. Dock är vi inte medvetna om hur många som har fått en introduktion, det framkom endast i samband med några av våra intervjuer. Trots detta upplever vi att medarbetarna är medvetna om varför intranätet infördes samt hur de kan tillgodogöra sig information och tillämpa den i sitt dagliga arbete.

För att öka lärandet bör det på ledningsnivå finnas en medvetenhet, samt ett grundläggande tänkande kring ett bra tillvägagångssätt. Det är viktigt att tillvägagångssättet fungerar inom hela organisationen för att lärandet ska främjas. Från empirin har vi fått fram att den interna kommunikationen i organisationen ser olika ut beroende på vilken arbetsroll och placering medarbetarna har inom företaget. Utifrån intervjuerna upplever vi att medarbetarna har olika förutsättningar för att kunna gå in på intranätet och ta del av informationen. Medarbetarna använder sig av olika typer av internkommunikation trots att intranätet ska vara den huvudsakliga kanalen för informationsspridningen. För att lärandet ska kunna främjas anser vi att organisationen bör se över detta så att samtliga medarbetare får samma förutsättningar för att ta del av informationen. Det gäller även

att organisationen lyckas styra medarbetarnas lärande med hjälp av intranätet så att alla medverkar till att behålla och främja organisationens intressen (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

### ***5.3 Metoddiskussion***

Innan vi påbörjade vårt skrivande hade vi inledningsvis tänkt välja en kvantitativ metod genom att dela ut en enkät. Detta för att vi ville få en stor svarsfrekvens samt en översiktlig bild av hur medarbetarna upplever att internkommunikationen fungerar. Sedan tidigare hade organisationen delat ut en medarbetarenkät, som visade på generella resultat men inte specifikt på vilken information som upplevs vara bristfällig. Men eftersom vi hade en önskan om att fånga djupare svar på våra frågor och intresseområden insåg vi efter diskussion med personalchefen att det inte skulle vara fördelaktigt att använda sig av en kvantitativ metod. Vårt kvalitativa metodval har bidragit till att målgruppen har fått en större frihet att lämna sina egna synpunkter, samtidigt som detta val har gett oss en djupare förståelse för målgruppen (Fejes & Thornberg, 2011).

Efter att ha genomfört våra intervjuer och sammanställt empirin är vi övertygade om att den kvalitativa metoden har varit till vår fördel. Detta för att vi genom våra intervjuer har fått fram åsikter och synpunkter inom detta område som vi anser att vi inte hade kunnat få genom en kvantitativ metod. I efterhand är vi medvetna om att det i samband med de enskilda intervjutillfällena inte var optimalt att båda deltog, detta på grund av att det kan ha uppstått en känsla att det var två mot en. Vilket vi tror kan ha bidragit till att de enskilda intervjuade kände att vi hade ett övertag och fick det svårare att öppna sig. Däremot anser vi oss ha fått tillräckligt med utförliga svar på frågorna för att besvara vår frågeställning på ett utförligt och informativt sätt. På grund av att vi endast har intervjuat åtta medarbetare av sextio anställda är vi medvetna om att resultatet inte kan spegla hela organisationen utan endast en liten del. Vi anser dock att resultatet ger oss en bred bild av medarbetarnas synpunkter, detta för att de intervjuade arbetar både på och utanför huvudkontoret. Som vi tidigare har nämnt har vi använt oss av en induktiv ansats som har bidragit till både för och nackdelar. Det har bland annat varit lätt att koppla samman teori med empiri. Detta tror vi beror på att vi först utgick från det insamlade materialet, där vi kunde se centrala delar, samt att vi även kunde se relevanta begrepp som stack ut och vilka delar som var relevanta för vår sökning efter teori. Nackdelen med den induktiva ansatsen har varit att vi lätt blev styrda av det empiriska materialet och hade svårigheter att tänka bredare. Med bredare menar vi att det har varit svårt att finna teori som var direkt kopplad till empirin. Om vi hade haft teori innan vi utformade vår intervjumall hade vi enklare haft en möjlighet att utforma mallen, vilket i sin tur troligtvis hade gett oss en mer underbyggd teori. Trots att det kan ha varit till vår fördel att fastställa teori innan vi utformade intervjumallen, anser vi oss nöjda med mallen.

## 6. Slutsats

I denna avslutande del kommer vi inledningsvis att sammanfatta svaren på våra frågeställningar, samt föreslå eventuella utvecklingsmöjligheter för organisationen. Följaktligen kommer vi även att ge förslag på framtida forskning inom det studerade området samt vilken nytta vår uppsats kan ha för andra organisationer som nyligen har infört ett nytt intranät.

På vår första forskningsfråga, hur medarbetarna upplever att den interna kommunikationen fungerar anser vi att den upplevs vara välfungerande. Detta för att intranätet används när information ska nås ut till hela organisationen och mejl samt telefon när informationen ska riktas till endast en individ. Dock anser vi att det finns förbättringspotential inom delar av kommunikationsområdet, vilket hänger ihop med vår andra forskningsfråga som berör om det finns några brister i den interna kommunikationen. Områdena inom internkommunikationen som vi anser bör förbättras och ses över är främst användningen av intranätet. Vi upplever att målsättningen med det nya intranätet är att all kommunikation ska ske via intranätet. Många medarbetare använder sig fortfarande till stor del av mejl, vilket innebär att all kommunikation inte sker via intranätet. Medarbetarnas arbetsuppgifter tror vi är bidragande till om de kan eller inte kan ta del av information via intranätet. Vi anser att de medarbetare som har bättre förutsättningar att sitta vid datorn, lättare kan tillgodogöra sig informationen än de som är på "springande fot". Här anser vi att organisationen bör arbeta så att alla medarbetare har samma förutsättningar till att använda intranätet dagligen. Vi upplever att det finns brister i kommunikationen mellan medarbetare på och utanför huvudkontoret. Medarbetarna utanför huvudkontoret upplevs ha en begränsad möjlighet till att få en direkt kontakt eller återkoppling med huvudkontoret, på grund av deras fysiska arbetsplats. Ett annat förbättringsområde som medarbetarna har uttryckt, är att informationen på intranätet ska specificeras till respektive arbetsenhet. Vi tror att om organisationen skickar notiser om nya händelser eller om något specifikt behöver uppmärksammas, så kan alla medarbetare oavsett vad de arbetar med eller var de arbetar ta del av informationen.

På vår tredje forskningsfråga, som berör vilka faktorer som påverkar medarbetarnas möjligheter att tillgodogöra sig intern information, anser vi att tiden och mängden information är avgörande. Medarbetarna upplever tidsbrist för att gå in på intranätet och ta del av informationen. Här bör de anställda motiveras till att använda sig av intranätet, men det bör även avsättas en specifik tid för användandet. En del medarbetare upplever att mängden information är avgörande för att de ska kunna ta till sig information. Det upplevs finnas "för mycket" information vid vissa tillfällen som påverkar deras möjlighet att ta till sig informationen på intranätet. På vår fjärde forskningsfråga angående hur den interna kommunikationen påverkar möjligheterna till lärande, anser vi att organisationen öppnar upp för lärande på ett bra sätt. Detta för att det är genom intranätet som medarbetarna kan ta del av och sprida information. Denna information kan bidra till lärande genom att medarbetarna får kunskap om bland annat sina arbetsuppgifter samt händelser inom organisationen. Vi anser att svaren på våra forskningsfrågor kan bidra till ett organisationslärande genom att våra förslag till förbättringar tillämpas i organisationen. Med detta menar vi att uppsatsens resultat ger möjligheter till utveckling inom organisationslärandet.

## ***6.1 Förslag till framtida forskning***

Det har varit intressant att undersöka hur den interna kommunikationen upplevs fungera utifrån ett medarbetarperspektiv på fastighetsföretaget. Eftersom vi anser att vi har kommit fram till konkreta förbättrings- och utvecklingsmöjligheter som organisationen förhoppningsvis kan tillämpa. Vi anser även att andra organisationer som vill få en djupare förståelse av medarbetarnas uppfattningar om den interna kommunikationen även kan ha nytta av denna form av undersökning. Detta för att vi genom en kvalitativ metod har fått en djupare förståelse samt syn på den interna kommunikationen. Genom vår fenomenografiska metodansats har vi kunnat fånga medarbetarnas uppfattningar av olika fenomen.

Vi anser att det finns en god potential till framtida forskning inom det studerande området eftersom denna form av undersökning går att tillämpa inom andra organisationer. Men även för att de flesta organisationer använder sig av någon form av internkommunikation. Om en framtida forskning ska genomföras inom samma organisation anser vi att det vore intressant att göra en mer omfattande undersökning som inkluderar fler medarbetare. Detta för att fler medarbetare hade gett ett större perspektiv på sina upplevelser angående hur den interna kommunikationen upplevs fungerar. Följaktligen anser vi att det vore intressant att genomföra en ny undersökning vid ett senare tillfälle eftersom intranätet är relativt nytt så tar tid för medarbetarna att bli bekväma med systemet. På grund av att medarbetarna idag upplever att det är en vanesak att använda sig av intranätet, anser vi att en liknande undersökning i framtiden troligtvis kommer att ge ett annat resultat. Däremot är vi nöjda med undersökningens resultat och vi hoppas att fastighetsföretaget kan ha nytta av vår undersökning för framtida förbättrings- samt utvecklingsmöjligheter inom det studerande området.

## Referenser

- Alvesson, M & Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod* (Sven-Erik Torhell, översättning). Lund: Studentlitteratur.
- Banck, B & Amcoff, Nyström, C. (2005). Intranet use: a study of five Swedish organizations. *Journal of Organisational Transformation and Social Change*, 2 (2), 153-180. Academic Journal.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Studentlitteratur.
- Cohen, L, Manion, L & Morrison, K. (2011). *Research methods in education* (7 ed). London: Routledge.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (2.uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Denton, K. (2006) Strategic intranets: the next big thing?. *Corporate Communications: An International Journal*, 11 (1), 5-12.
- Fejes. A & Thornberg, R (Red.). (2011). *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Studentlitteratur.
- Filstad, C. (2012). *Organisationslärande - från kunskap till kompetens*. Lund: Studentlitteratur.
- Heide, M. (2002). *Intranät - en ny arena för kommunikation och lärande* (avhandling). Lund Universitet: Sociologiska institutionen.
- Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2005). *Kommunikation & organisation*. Malmö: Liber.
- Jacobsen, D & Thorsvik, J. (2014). *Hur moderna organisationer fungerar* (4. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Lundgren, L. (2006). Makten över intranätet: en kartläggning av forskningen kring intranät ur ett kommunikationsperspektiv. *Makten över intranätet: Communiqué*. Mittuniversitetet: Fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier.



Simonsson, C. (2002). *Den kommunikativa utmaningen: en studie av kommunikationen mellan chef och medarbetare i en modern organisation* (doktorsavhandling). Lunds universitet: Sociologiska institutionen.

Starrin, B & Svensson, P. (Red.). (1994). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur.

Strid, J. (1999). *Internkommunikation inom organisationer, företag och myndigheter*. Lund: Studentlitteratur.

Thomson, H. (2010). *Reflexiva intervjuer* (2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.

# Bilagor

## Följebrev

Hej!

Vi heter Catrin och Sandra, vi studerar personal och arbetsliv vid Lunds Universitet. Vi kommer i samråd med er personalchef att skriva vårt examensarbete under hösten hos er. Syftet med uppsatsen är att undersöka hur den interna kommunikationen upplevs, samt hur den anses fungera utifrån ett medarbetarperspektiv. Vi ser att vår uppsats ska bidra till organisationens lärande och utveckling gällande den interna kommunikationen, samt spridning av information. Vi har tänkt utföra intervjuer för att samla in information angående detta ämne. Intervjun kommer fokusera på era personliga synsätt beträffande lärandet i er yrkesroll. Vi kommer att behandla allt insamlat material konfidentiellt, det vill säga intervjun, utskriften och redovisningen av resultatet kommer att hållas anonyma. Resultatet av forskningen kommer senare att behandlas i vår uppsats och kommer att publiceras i LUP Student Papers, som är tillgängligt för allmänheten.

Tanken är att intervjun kommer pågå i en timme och ska spelas in om samtycke finns. Vi har som mål att utföra intervjuerna under vecka 46 (eventuellt v.47) och vi vill härmed höra med dig vilken dag som passar dig bäst?

Tack på förhand!

Med vänliga hälsningar,

Sandra Olsson & Catrin Thorsell Rimér

## **Intervjuguide till medarbetarna**

### ***Inledande:***

- Berätta lite om dig/er själv/själva och vilken/vilka yrkesroll/yrkesroller du/ni har inom fastighetsföretaget? (hur många arbetar inom din arbetsenhet)
- Hur länge har du/ni arbetat inom organisationen?

### ***Det nya intranätet:***

- Kan du/ni beskriva varför du/ni tror det nya intranätet infördes?
- Hur och när blev du/ni medvetna om införandet av det nya intranätet?
- Hur upplever du/ni att det nya intranätet fungerar?
- Hur har det nya intranätet påverkat ditt/ert arbete?
- Hur upplever du/ni att tillgången till mer information fungerar efter att det nya intranätet har införts?
- Hur tillgodogör du/ni dig/er information via intranätet?
- Vilken kanal, det vill säga brev, e-post-intranät och så vidare, anser du/ni fungerar bäst för att du/ni ska kunna tillgodogöra dig/er information?

### ***Internkommunikation i övrigt:***

- Vad tänker du/ni på när jag säger internkommunikation?
- Hur tycker du/ni att internkommunikationen fungerar idag?
- På vilket sätt anser du/ni att du/ni har tillgång till den information du/ni behöver för att genomföra ditt/ert arbete?
- På vilket sätt anser du/ni att du/ni har tillgång till den information du/ni behöver för att få reda på vad som händer inom organisationen?
- På vilket sätt anser du/ni att tillgången till information angående vad som händer i arbetsenheten fungerar?
- Hur upplever du/ni att det finns tid i ditt/ert arbete för att aktivt söka information och ta del av information?
- Vilka olika former av internkommunikation förekommer enligt dig/ni i nuläget?
- Vilket område vill du/ni få mer information inom?

### ***Avslutning:***

- Finns där någonting mer du/ni skulle vilja tillägga som vi inte har tagit upp?



**LUNDS UNIVERSITET**  
**Sociologiska institutionen**  
**Avdelningen för pedagogik**  
**Box 114, 221 00 LUND**  
**[WWW.soc.lu.se](http://WWW.soc.lu.se)**