

Kurskod: SKDK11/SKOK11
Termin: Vårterminen 2021
Handledare: Camilla Nothhaft
Examinator: Jörgen Eksell

Den digitala fikans svårigheter

En kvalitativ studie om hur medarbetare skapar mening till sin arbetsplats vid digitalt distansarbete när den informella kommunikationen försvinner.

ANNA HEMBERG & SMILLA SANDGREN

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för kandidatexamen



TACK!

Vi vill inleda med att tacka vår handledare Camilla Nothhaft för dina uppmuntrande ord, stora expertis och engagemang under skrivandets gång. Det har stundtals känts övermäktigt att skriva denna uppsats, men med dig som bollplank har vi kommit ut på andra sidan med en uppsats vi är stolta över. Vi vill också tacka vår kontaktperson på Volvo Cars som hjälpsamt gjorde det möjligt för oss att genomföra denna uppsats. Slutligen vill vi självklart också tacka samtliga som ställt upp på våra intervjuer och möjliggjort denna studie.

Vi vill understryka att arbetet i denna uppsats till lika delar har utförts av båda författarna.

Abstract

The difficulties of the digital ‘fika’

A qualitative study about how employees create meaning to their workplace in a digital and remote office when the informal communication decreases.

This study aims to investigate how informal communication within corporations has been affected and changed as a result of the digitalized workplace, and how the change from physical to digital work has affected employees' sensemaking process to their workplace. The current Covid-19 pandemic has forced organizations to adapt and thus apply a digital way of working remotely. This change has resulted in diminished daily social interactions and decreased physical informal communication. To investigate how the digital workplace has shaped employees and their way of creating meaning, a case study at Volvo Cars was conducted based on 11 semi-structured interviews. The study is based on a social constructivist perspective and thus aims to understand employees' own experiences and interpretations. The empirical material of the study was analyzed with a thematic analysis from which we identified four main themes. The results of the study indicate a general understanding of the value of informal communication. The results further indicate a paradox that shows a great need for informal communication among employees, at the same time as the efforts made to maintain and enable digital informal communication are rejected. Furthermore, the result shows that the digital workplace makes it challenging for employees to translate physical informal communication into digital informal activities. The study thus concludes that there is a paradox that is based on an underlying denial of the communicative problems that have arisen. It also concludes that digital communication in practice cannot replace physical communication. We state there are fundamental differences in how digital and physical communication are expressed, which should not be neglected. Lastly, the study concludes there is a need for a revised definition of informal communication, as well as greater strategic work with informal communication in organizational work.

Keyword: sensemaking, informal communication, interactivity, spontaneity, automotive industry, Covid-19 pandemic

Number of characters including space: 98 352

Sammanfattning

Den digitala fikans svårigheter

En kvalitativ studie om hur medarbetare skapar mening till sin arbetsplats vid digitalt distansarbete när den informella kommunikationen försvinner.

Denna studie ämnar undersöka hur den informella kommunikationen inom en större organisation har påverkats och förändrats till följd av den digitaliserade arbetsplatsen, samt hur förändringen från fysiskt till digitalt arbete kommit att påverka medarbetares meningsskapande till sin arbetsplats. Den rådande Coronapandemin har tvingat organisationer att ställa om och således tillämpa ett digitalt distansarbete. Denna förändring har inneburit att de dagliga sociala interaktionerna på arbetsplatsen har avtagit och att den informella kommunikationen har minskat. För att studera hur den digitala arbetsplatsen har format medarbetare och deras sätt att skapa mening har en fallstudie utförts på Volvo Cars med utgångspunkt i 11 intervjuer. Studien tar sin utgångspunkt i ett socialkonstruktivistiskt perspektiv och syftar således att förstå medarbetares egna upplevelser och tolkningar. Studiens empiriska material har analyserats med en tematisk analys som utkristalliserade fyra huvudsakliga teman. Studiens resultat indikerar att det finns en utbredd förståelse kring värdet av informell kommunikation. Resultatet indikerar en paradox som visar ett stort behov av informell kommunikation hos medarbetarna, samtidigt som de försök som görs för att upprätthålla och möjliggöra digital informell kommunikation bortprioriteras. Vidare visar resultatet att den digitala arbetsplatsen gör det svårt för medarbetare att direkt översätta den fysiska informella kommunikationen till digitala informella kommunikationsaktiviteter. Studien konkluderar således att det finns en paradox som grundar sig i en bakomliggande förnekelse kring de kommunikativa problemen som har uppstått. Den påvisar även att den digitala kommunikationen i praktiken inte kan ersätta den fysiska kommunikationen. Vi menar att det råder fundamentala olikheter i hur digital och fysisk kommunikation uttrycks, vilket inte bör försummas. Dessutom visar studien att det finns ett behov av en reviderad definition

av informell kommunikation samt ett större strategiskt arbete kring den informella kommunikationen i internarbetet.

Nyckelord: meningsskapande, informell kommunikation, interaktivitet, spontanitet, bilindustrin, Covid-19 pandemin

Antal tecken inklusive blanksteg: 98 352

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| 1. Introduktion | 1 |
| 1.1 Bakgrund..... | 1 |
| 1.2 Problemformulering..... | 3 |
| 1.3 Syfte och frågeställningar | 4 |
| 1.4 Avgränsningar..... | 4 |
| 1.5 Presentation av fallorganisationen Volvo Cars..... | 5 |
| 1.6 Disposition | 5 |
| 2. Tidigare forskning | 6 |
| 2.1 Meningsskapande internkommunikation i förändring | 6 |
| 2.2 Förändring i digital kommunikation | 7 |
| 2.3 Informell kommunikation som digital praktik..... | 8 |
| 3. Teori | 10 |
| 3.1 Organisationskommunikation | 10 |
| 3.2 Internkommunikation..... | 11 |
| 3.2.1 Informell kommunikation | 11 |
| 3.3 Två beståndsdelar av informell kommunikation..... | 13 |
| 3.3.1 Spontanitet | 13 |
| 3.3.2 Interaktivitet..... | 14 |
| 3.4 Den meningsskapande processen..... | 15 |
| 3.4.1 Identitet | 16 |
| 3.4.2 Retrospektiv | 17 |
| 3.4.3 Agerande | 17 |
| 3.4.4 Social | 17 |
| 3.4.5 Pågående | 18 |
| 3.4.6 Ledtrådar | 18 |
| 3.4.7 Rimlighet | 18 |
| 4. Metod | 19 |
| 4.1 Vetenskaplig utgångspunkt och metodval | 19 |
| 4.2 Studiens genomförande..... | 19 |
| 4.2.1 Studieobjekt och urval | 19 |
| 4.2.2 Intervjumetod..... | 20 |
| 4.2.3 Intervjuernas tillvägagångssätt | 20 |
| 4.3 Analysmetod | 22 |

| | |
|---|-----------|
| 4.3.1 Den hermeneutiska cirkeln | 22 |
| 4.3.2 Tematisk analys med fokus på mening..... | 23 |
| 4.4 Metodologisk reflektion..... | 24 |
| 5. Analys..... | 26 |
| 5.1 Informell kommunikation: den värdefullaste av ägodelar? | 26 |
| 5.1.1 Värdet av informella nätverk | 26 |
| 5.1.2 Informell kommunikation och individualism | 29 |
| 5.2 Spontanitet: Att sätta småpratet på schemat | 30 |
| 5.2.1 Förutsättningar för digital spontanitet..... | 30 |
| 5.2.2 Planerad spontanitet..... | 31 |
| 5.3 Interaktivitet: En digital bro eller barriär? | 33 |
| 5.3.1 Interaktiva fördelar med digitala hjälpmedel..... | 33 |
| 5.3.2 Att försvinna bakom sin skärm..... | 35 |
| 5.4 Den digitala arbetsplatsen: Vad blir meningen? | 35 |
| 5.4.1 Meningsskapande i digital förändring | 36 |
| 5.4.2 Den förlorade teamkänslan | 37 |
| 5.4.3 Identitetskris: Vem är jag och vad tillför jag till organisationen? | 39 |
| 5.4.4 Att ha tillgång till helheten | 40 |
| 5.5 Sammanfattande analys | 41 |
| 6. Diskussioner och slutsatser | 43 |
| 6.1 Reflektioner och slutsatser..... | 43 |
| 6.2 Förslag till framtida forskning | 45 |
| Referenser..... | 46 |
| Litterära källor | 46 |
| Vetenskapliga artiklar | 47 |
| Elektroniska källor..... | 48 |
| Avhandlingar | 49 |
| Bilagor..... | 50 |
| Bilaga 1. Intervjuguide | 50 |

1. Introduktion

I följande avsnitt presenteras bakgrunden och problemformuleringen som ligger till grund för studiens genomförande, följt av syftet och de två frågeställningar som studien ämnar besvara. Därefter följer en motivering kring studiens avgränsningar följt av en introduktion till studiens studieobjekt, Volvo Cars. Slutligen görs ett förtydligande av studiens disposition.

1.1 Bakgrund

Den 11 mars 2020 deklarerade världshälsoorganisationen WHO den pågående spridningen av coronaviruset Covid-19 som en global pandemi (Who, 2020). Det som började som enstaka och svårdefinierade symptom var nu klassificerat som ett livshotande virus med en global smittspridningen. På väldigt kort tid visade det sig att viruset skulle vara svårt att bromsa om världen inte satte stopp för det som spred smittan, nämligen närhet och fysisk kontakt till andra människor.

Det var i början av våren 2020 som den svenska Folkhälsomyndigheten gick ut till Sveriges invånare med restriktioner och rekommendationer för att bromsa smittspridningen (Folkhälsomyndigheten, 2020). Direktiven var till en början tvetydiga, men snart stod det klart att social distansering skulle tillämpas i alla situationer. Restriktionerna kom att begränsa människor, men det dröjde inte lång tid innan världen hade ställt om för att bemöta den förändrade tillvaron. Vardagen blev annorlunda och människor fann nya sätt att kommunicera och interagera. Successivt började människor att arbeta hemifrån för att undvika smitta och trängsel på sina arbetsplatser. Organisationer utmanades och tvingades ställa om och göra förändringar över en natt som annars skulle ta flera år (Digg, 2020).

Att arbeta hemifrån och på distans från sina kollegor är den nya verkligheten för många organisationer och dess medarbetare. Idag kommunicerar nästan alla arbetsplatser, både internt och externt, genom olika typer av digitala mötesplatser och chattforum. Mycket tyder dessutom på att den digitala vardagen är här för att stanna (Sveriges Kommunikatörer, 2020), vilket kommer medföra långsiktiga

effekter och förändringar kring organisationers internkommunikation (Black & Edwards, 2000).

Sedan internets uppkomst under 1980-talet har organisationer blivit allt mer digitala i sitt arbetssätt tack vare tekniska lösningar såsom mejl, mobiltelefoni och intranät (Naughton, 2016). Teknologin och digitaliseringen har senare accelererat och idag är digital organisationskommunikation en naturlig del av organisationer (Burnes, 2004), och är således inget fenomen att betrakta som nytt. Trots den tekniska utvecklingen som medfört mängder av digitala verktyg har organisationer och människor inte utvecklats i samma takt, utan präglas än idag av ett delvis traditionellt synsätt på arbetet och kommunikationen (Dahlman & Heide, 2019). I praktiken har detta inneburit att människor fortsatt att gå på fysiska möten, arbeta på kontor och resa runt jorden i affärs- och nätverkssyfte. Dessa fysiska möten skapar förutsättningar för informell kommunikation.

Den informella kommunikationen är den kommunikation som står för de all dagliga, spontana samtalen och den kommunikation som ständigt äger rum inom en organisation. Den informella kommunikationen är även den kommunikationsform som utgör den största delen av organisationskommunikation inom en organisation (Falkheimer & Heide, 2014). Initialt har den informella kommunikationen fungerat som en naturlig process av det interna arbetet och de interna relationerna, men till följd av den kommunikativa förflyttning som organisationer ställts inför har möjligheterna till informell kommunikation förändrats. Den informella kommunikationen som innefattar fysiska möten, tillgängligheten till korridorssnack, öppna landskap och småprat är således faktorer som inte längre är en naturlig del av arbetsplatsen. Till följd av den digitala förflyttningen som Coronapandemin orsakat, krävs det idag att organisationer arbetar aktivt och strategiskt med den informella kommunikationen. Detta strategiska arbete har tidigare inte behövts då informell kommunikation drivits av naturliga och mänskliga processer. Detta nya fenomen inom organisationskommunikationen skapar relevans för studien i relation till forskningsfältet i strategisk kommunikation, eftersom den informella kommunikationen får en strategisk betydelse utifrån ett kommunikatörsperspektiv (Zerfass et al., 2018).

Den rådande tillvaron tyder på att bilden av den traditionella organisationen är förbi och har blivit utbytt av en ny, digital och distansbaserad organisation. Kvarstår

gör däremot det faktum att kommunikationen är en essentiell del av organisationer och något som bildar, påverkar och bevarar relationer genom social interaktion (Heide et al., 2012). Kommunikation inom en organisation, både formell och informell, ses inom forskningen som en livsnödvändig grund för att verksamheter ska kunna fungera och existera. Kommunikation initierar och möjliggör även en meningsskapande organisation vilket skapar en meningsfull arbetsplats (Heide et al., 2012). När den informella kommunikationen byter skepnad och de sociala interaktionerna begränsas finns det relevans att förstå hur medarbetare uppfattar den informella kommunikations värde och hur de skapar mening till sin arbetsplats.

1.2 Problemformulering

I den rådande situationen som präglas av en påtvingad digitaliserad arbetsmiljö försvinner den fysiska sociala interaktionen och den informella internkommunikationen mellan organisationsmedlemmar. Den informella kommunikationen utgör en stor och viktig del av den interna kommunikationen och den meningsskapande processen inom en organisation. När medarbetare fråntas det spontana utrymmet och möjligheten att diskutera och prata med sina kollegor, bland annat i korridoren eller i fikarummet, försvinner en viktig del av organisationskommunikationen. Trenerry et al (2021) menar att det finns en kritisk faktor gällande hur medarbetares attityder och upplevelser präglas av den digitala förändringen, vilket denna studie ämnar förstå. Avsaknaden av informell kommunikation kan vidare bli problematisk utifrån en meningsskapande aspekt. När medarbetarna förlorar en social dimension i sitt arbete kan även kommunikationens interaktivitet och spontanitet hämmas. Detta kan hindra att samtal och dialoger uppstår, och kan således komma att påverka den meningsskapande processen kring arbetet och arbetsplatsen. Förändringar av mer plötslig karaktär och utan strategisk planering, likt den rådande digitala förändringen till följd av Coronapandemin, är ett forskningsområde som inte är särskilt utforskat och är således en del av forskningsfältet som denna studie ämnar att bidra till.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka hur den informella kommunikationen inom större organisationer har påverkats och förändrats till följd av den digitaliserade arbetsplatsen, samt hur förändringen från fysiskt till digitalt arbete kommit att påverka medarbetares meningsskapande till sin arbetsplats. Studien ämnar att förstå organisationsmedlemmars upplevelser och således intar studien ett medarbetarperspektiv. För att uppnå syftet ämnar studien till att besvara följande två frågeställningar:

- Hur uppfattar medarbetarna inom en större organisation den informella kommunikationen och dess värde i en tid präglad av digitalt distansarbete?
- Hur skapar medarbetare mening till sitt arbete när den fysiska arbetsplatsen blir digital?

1.4 Avgränsningar

Denna studie har gjorts inom ramen för forskningsfältet i strategisk kommunikation, vilket innebär att fenomenet har studerats utifrån ett kommunikativt perspektiv. Studien är avgränsad till en kvalitativ intervjumetod med en socialkonstruktivistisk utgångspunkt vilket innebär att studien ämnar till att förstå och tolka socialt konstruerade situationer och attityder gentemot fenomenet. Till avgränsningarna vill vi också poängtera att studien inte kommer att undersöka vare sig extern kommunikation eller formell kommunikation. För att undersöka studiens problemformulering och frågeställningar från ett relevant organisatoriskt sammanhang är studiens undersökning avgränsad till företaget Volvo Cars, där intervjuer genomförts med 11 tjänstemän som vanligtvis arbetar på kontor, varav ingen besitter rollen som kommunikatör. Det valda teamet har blivit direkt berörda av det digitala distansarbetet. Det empiriska materialet har analyserats med utgångspunkt i de teman som är mest förekommande i materialet. Analysen berör således inte kommunikativa aspekter såsom språk eller semiotik. Slutligen är studiens samtliga avgränsningar gjorda med hänsyn till arbetets begränsade tid och längd.

1.5 Presentation av fallorganisationen Volvo Cars

Studien baseras på en fallstudie av Volvo Cars. Volvo Car Group är en svensk biltillverkare med kinesiska Geely Holding Group som majoritetsägare. Volvo Cars grundades år 1927 och har sitt huvudkontor och delar av tillverkningen i Torslanda i Göteborg (Volvo Cars, u.å). Volvo Cars utgör en stor och global organisation med en lång historia. Organisationens historia utgör en viktig grund i undersökningen i relation till studiens problem och frågeställningar, då det kan finnas historiska dimensioner kring hur den digitala förändringen upplevs och tas emot. I denna studie har Volvo Cars valts som studieobjekt av flera anledningar. Dels är företaget ett av Sveriges största och det är därför av betydelse att observera för att få en djupare förståelse för hur ett av Sveriges främsta bolag påverkats internt av det förändrade digitala arbetsklimatet. Dels är företaget en viktig arbetsgivare för Sverige men även interaktionellt vilket gör att det finns ett värde i att utifrån ett medarbetarperspektiv förstå hur den pågående Coronapandemin påverkar den interna informella kommunikationen.

1.6 Disposition

Detta avsnitt har berört studiens bakgrund tillsammans med dess problem, syfte, frågeställningar, avgränsningar och studieobjekt. I avsnitt två kommer tidigare forskning inom intern kommunikation, digital kommunikation och informell kommunikation att beröras. Vidare tar avsnitt tre upp teorier inom organisationskommunikation och teorin om den meningsskapande processen. I avsnitt fyra redogörs vårt val av metod med fokus på studiens metodansats, studieobjekt, urval, intervjumetod och slutligen en metodologisk reflektion. I avsnitt fem presenteras det insamlade empiriska materialet i en analys uppdelad i fem delar följt av kapitel sex som presenterat en diskussion och slutsatser med bakgrund i analyserna. Slutligen avslutas uppsatsen med förslag på framtida forskning.

2. Tidigare forskning

I följande avsnitt presenteras tidigare forskning inom internkommunikation vid organisationsförändring i relation till den meningsskapande processen, digital kommunikation vid förändring samt forskning inom informell kommunikation. Tidigare forskning inom dessa områden är relevant för att påvisa det forskningsgap studien ämnar undersöka, samt för att till viss mån problematisera befintliga teorier inom fältet för strategisk kommunikation i relation till samtiden, som vidare diskuteras i studiens slutsats.

2.1 Meningsskapande internkommunikation i förändring

Von Platen (2006) har i sin studie *"Intern kommunikation och meningsskapande vid strategisk organisationsförändring"* avhandlat hur den interna kommunikationen tillsammans med meningsskapande processer bidragit till upplevelser kring en planerad förändring i en organisation inom den offentliga sektorn. Hennes studie tar utgångspunkt i att kommunikation konstituerar organisationer och att det därför är viktigt med kommunikation i alla skeden, även vid förändring. Von Platen (2006) menar att kommunikation i förändring kan möjliggöra både engagemang, tillit och en delaktighet, men också reducera ett eventuellt motstånd mot förändringen. Von Platen (2006) menar att organisatoriska förändringar inte behöver vara oplanerade och oförutsägbara, likt den rådande förändringen till följd av Coronapandemin. Organisatoriska förändringar kan även vara planerade och förutsägbara. Det kan röra sig om en nedskärning av personal vilket leder till en intern omorganisering eller en förändring i kontorslandskapet som förändrar medarbetarnas arbetsmiljö (von Platen, 2006).

I studien av Von Platen (2006) presenteras flertalet intressanta slutsatser, varav två av dem är direkt intressanta i relation till denna studie. I slutsatsen belyses att den interna kommunikationen är viktig vid förändring och att dåligt hanterad internkommunikation skapar ett större behov av meningssökande hos organisationsmedlemmarna. Däremot menar forskaren att den interna

kommunikationen inte är lika avgörande som hon initialt trott och förklarar att den typen av kommunikation inte är en tillräckligt bra förklaring till varför en gemensam mening inte uppstår vid tid av förändring. Von Platen (2006) menar att det behövs andra förklaringsmodeller för att kunna förklara varför mening inte uppstod med hjälp av internkommunikation. Studien påvisar även att den meningsskapande processen har en betydande roll gällande huruvida organisationsmedlemmar förstår information relaterat till förändringen, men förtydligar att alla delar inom den meningsskapande processen inte är av lika stor vikt för att förklara meningen. Von Platens (2006) studie visar på forskning inom förändringskommunikation med fokus på den interna kommunikationen vid planerade organisationsförändringar. De oplanerade organisatoriska förändringarna har fått ett betydligt mindre forskningsfokus och har således lagt grunden för denna studies undersökning.

2.2 Förändring i digital kommunikation

Trenerry et al (2021) menar att den snabba utvecklingen av ny digital teknik förändrar det grundläggande arbetets karaktär. Denna utveckling av digital teknik går i snabbare takt än vad vi människor hinner anpassa oss och utvecklas i arbetssättet (Dahlman & Heide, 2019). I takt med den tekniska förändringen, ökar också forskningen kring anställdas uppfattningar och attityder. Trenerry et al (2021) anser att detta är ett kritiskt och relevant forskningsgap som inte bör förbises, då anställdas attityder gentemot förändringen är viktiga för deras egen attityd gentemot sin arbetsplats.

Intern digital kommunikation kan utveckla och stärka den interna kommunikationen. Vad som däremot är viktigt att belysa är att det visat sig finnas en övertro på digital kommunikation och hur digitala kanaler kan förbättra en organisations interna kommunikation (Dahlman & Heide, 2019). Under 1990-talet var intranätet det dominerande interna digitala mediet inom organisationer. Intranätet skulle göra det enklare för medarbetare att kommunicera tvärfunktionellt och möjliggöra större informationsspridning om allmän intern information. Meningen med intranätet var att öka kvaliteten på den interna kommunikationen genom att öppna upp för ett nytt typ av kommunikationsutbyte som skulle föra medarbetare inom organisationen närmare varandra (Dahlman & Heide, 2019).

Dahlman & Heide (2019) menar däremot att intranät som en central plattform fungerar bättre i teorin än i praktiken. Intranätets utveckling har varit långsam och dess fulla potential har inte utnyttjats då medarbetare inte använt mediet på det sätt som organisationer initialt tänkt.

I relation till tidigare forskning om digital kommunikation som varit väldigt fokuserad på intranät, kan vi se ett skifte där den digitala kommunikationen som brukas idag utövas på helt andra digitala medier. Den förändring som pågår just nu har medfört ett digitalt arbetssätt i en ny skepnad och i en ny riktning. Trenerry et al (2021) konkluderar i sin studie att organisationer idag bör omfamna den digitala omvandlingen för att allra främst klara av att överleva, men också för att förbli konkurrenskraftiga. Vidare menar de att medarbetare och anställda har en betydande och avgörande roll i förändringen, då deras attityder och upplevelser formar förändringen och hur den tas emot. Med utgångspunkt i den presenterade forskningen inom digitala kommunikationen anser vi likt Trenerry et al (2021) att det finns ett gap och en kritisk faktor att undersöka gällande medarbetarnas attityder och upplevelser av den nya påtvingade digitala förändringen. Den digitala anpassningen och förändringen sker konstant och inte minst till följd av effekterna av Coronapandemin som givit världen ett helt nytt utgångsläge, vilket studien ämnar att förstå och utforska.

2.3 Informell kommunikation som digital praktik

Robert E. Kraut är en amerikansk socialpsykolog som har forskat kring den informella kommunikationen i organisationer och dess faktiska funktion. I studien *“Informal Communication in Organizations: Form, Function, and Technology”* av Kraut et al (1990) argumenterar författarna för att den informella kommunikationen stödjer dynamiken inom organisationer och grupper, och framförallt i tider som präglas av en viss osäkerhet. Kraut et al (1990) menar att informell kommunikation är en väldigt dominerande aktivitet som sker ständigt på arbetsplatser. Trots detta menar de att den informella kommunikationen inte stöds av samma teknologiska hjälpmedel som den formella kommunikationen. Kraut et al (1990) studerade skillnaderna mellan utvecklingen av verktyg för formella och informella kommunikationsaktiviteter. De menar att det finns väletablerade rutiner för att

planera möten och skriva rapporter, men desto mindre teknik för de informella aktiviteterna.

Kraut et al (1990) konkluderar att det krävs en hög grad av koordination för att få organisationer att fungera. Författarna argumenterar att denna koordination kräver informell kommunikation som ofta genereras av fysisk kontakt. Dessa informella kontakter underlättar för att skapa gemensamma och sociala kontexter där människor lär känna varandra och utvecklar relationer som i slutändan skapar möjligheter för samarbete. Relationerna och de sociala kontexterna som skapas med hjälp av informell kommunikation genereras i fysiska kontexter. När denna informella kommunikation förlorar sin fysiska kontext krävs det att de digitala kommunikationsverktygen kan ersätta det sociala sammanhanget. Detta har underlättats genom video- och ljudmöjligheter men Kraut et al (1990) menar att trots det är stödet för den informella kommunikationen är bristfälligt i de digitala kommunikationskanalerna.

3. Teori

I detta avsnitt presenteras det teoretiska ramverk som studien tar sin utgångspunkt inom. Inledningsvis beskrivs olika definitioner och perspektiv på organisationskommunikation, intern kommunikation och informell kommunikation. För att vidare förstå den informella kommunikationens grund förklaras två beståndsdelar: spontanitet och interaktivitet. Slutligen förklaras den meningsskapande processen och dess sju beståndsdelar.

3.1 Organisationskommunikation

För att en organisation ska kunna verka och fungera krävs sociala funktioner som möjliggör en miljö där individer och grupper gemensamt kan kommunicera (Kraut et al., 1990). Genom interaktion och kommunikation skapas relationer mellan individer som tillsammans bildar organisationer (Heide et al., 2012). Kommunikation är komplext då det kan uppfattas och förstås på olika sätt beroende på vem som är avsändare och vem som är mottagare av kommunikationen. Grundbegreppet kommunikation är svårt att definiera då det finns många olika uppfattningar om begreppets betydelse. Carey (2008) gör en distinktion mellan två grundläggande synsätt inom kommunikation, nämligen kommunikation *som överföring* och kommunikation *som delning*. Det förstnämnda är en klassisk och modernistisk syn på kommunikation som i vår samtid kritiserats för att inta en snäv syn (von Platen, 2006). Utifrån denna syn ses kommunikation som en transmission och framställer organisationen som en rationell och kontrollerbar enhet, där medarbetarna blir passiva mottagare av kommunikationen och tillskrivs funktionen som en kugge i ett stort maskineri. Som en reaktion på det moderna perspektivet uppkom det tolkande perspektivet på 1980-talet (Carey, 2008; von Platen, 2006). Det tolkande synsättet skiljer sig främst då detta perspektiv menar att verkligheten är socialt konstruerad och bygger på en delad verklighet. Inom det tolkande perspektivet är det huvudsakliga syftet att kommunikationen ska delas för att skapa en gemensam förståelse hos både avsändaren och mottagaren (von Platen, 2006),

och innehar därför en rituell syn på kommunikation (Heide & Falkheimer, 2014). Relevant att förstå kring dessa två synsätt är hur organisationer färgas beroende på hur organisationsmedlemmar faktiskt arbetar med kommunikation i praktiken (Heide et al., 2012).

3.2 Internkommunikation

Inom en organisation existerar intern och extern kommunikation vilket möjliggör relationer och meningsskapande. Liksom grundbegreppet kommunikation, finns där många definitioner av den interna kommunikationen. Intern kommunikation kan kopplas till både taktiskt och operativt utövande, men även strategiskt. Det kan uppfattas som komplext att arbeta med denna typ av kommunikation då den kan te sig som formell och informell eller social och arbetsrelaterad (Dahlman & Heide, 2019), vilket således gör den svår att styra. Putnam och Poole (2008) menar att intern kommunikation underlättar för att förstå och skapa mening kring komplexa situationer och att tidigt uppfatta problem inom organisationen.

Dahlman och Heide (2019) beskriver den interna kommunikationen utifrån dess meningsskapande funktion, med utgångspunkt i Weicks (1995) meningsskapande teori som förklaras under 3.4. I en organisation bör chefer och medarbetare kontinuerligt kommunicera med varandra för att förstå och skapa mening om hur medlemmarna i organisationen tänker och agerar. Denna meningsskapande process sker tillsammans med andra genom sociala konstruktioner. Den meningsskapande synen på kommunikationen bygger alltså på ett tydligt samspel mellan organisationsmedlemmar, som uppstår i dialogen med varandra. För att möjliggöra detta samspel krävs rätt förutsättningar och att medarbetarna känner sig sedda och lyssnade på. Detta görs genom aktivt deltagande i dialoger, ett öppet klimat som främjar invändningar och synpunkter, möjligheten att dela negativa aspekter och ta del av feedback (Dahlman & Heide, 2019).

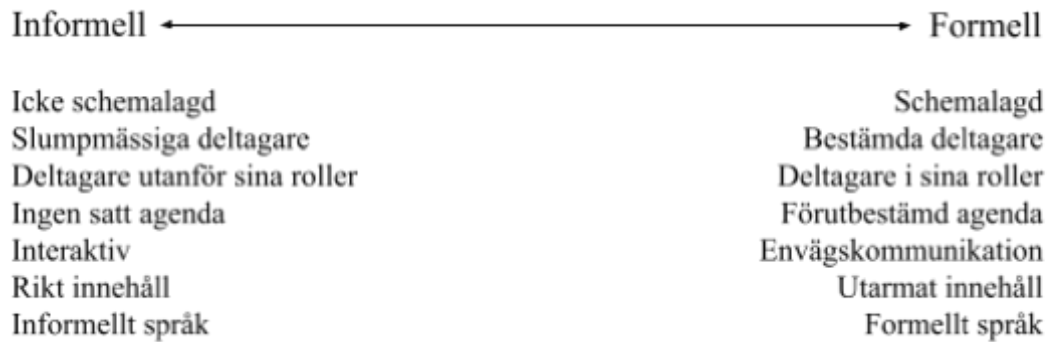
3.2.1 Informell kommunikation

Den interna kommunikationen kan vara både formell och informell, vilka båda fyller en essentiell funktion för organisationen (Heide et al., 2012). Som presenterats inledningsvis utgör den informella kommunikationen den största delen av kommunikationen som sker i en organisation och den styrs av spontanitet där tid

och rum inte begränsar kommunikationen (Falkheimer & Heide, 2014). Informell kommunikation definieras som de vardagliga samtalen som sker mellan samtliga medlemmar i organisationen. Denna typ av informella möten kan ske överallt i organisationen och vanligen vid platser såsom i korridoren, vid kaffeautomaten eller på luncher. Informell kommunikation innebär även icke-verbal kommunikation, i form av kroppsspråk, ansiktsuttryck och sociala koder (Baym, 2010; Kraut et al., 1990). Detta gör att det är svårt att initiera, planera och styra informell kommunikation (Falkheimer & Heide, 2014). I kontrast till informell kommunikation är den formella kommunikationen den kommunikation som är direkt relaterad till arbetet. Detta kan innebära möten, konferenser och andra kommunikativa aktiviteter som förskrivs tid och rum. Den formella kommunikationen styrs av ett begränsat innehåll och sker även i rutinemässiga och planerade situationer (Falkheimer & Heide, 2014).

Det finns dock flera definitioner och aspekter av informell kommunikation som är relevant för denna studie. Katz (1978) beskriver hur den informella kommunikationen kompletterar det formella kommunikationsutbytet. Informell kommunikation främjar informella nätverk genom att medarbetare diskuterar gemensamma situationer och problem som uppstår både i och utanför arbetet. Katz (1978) benämner tre fördelar med den informella kommunikationen som den formella kommunikationen inte besitter. Informell kommunikation är mer spontan och genuin, kan innehålla mer information och kan även vara snabbare och mer lättillgänglig än formell kommunikation. Vidare menar Morgan (1986) att vänner, allianser och informella nätverk bildar en maktkänsla för samtliga medarbetare inom organisationen. Dessa nätverk kan i sin tur underlätta för att medarbetare ska kunna ta del av händelser och information från förstahandskällan.

Kraut et al (1990) tydliggör skillnaden mellan informell och formell kommunikation genom en tydlig distinktion mellan de två:



Figur 1.1

Figur 1.1 visar att den informella kommunikationen är oplanerad och förhåller sig utanför specifika agendor. Den informella kommunikationen är därför ofta avslappnad och har ett informellt språk. Den informella kommunikationen sker i ett sammanhang där vem som helst kan inkluderas i samtalet, vilket i sig kan skapa ett rikt och interaktivt innehåll där de som deltar inte styrs av sin roll. Beroende på hur mycket de olika karaktärsdragen framträder varierar graden av informalitet (Kraut et al., 1990).

3.3 Två beståndsdelar av informell kommunikation

Kraut et al (1990) beskriver den informella kommunikationen och benämner två karaktäristiska drag som de menar utgör två beståndsdelar av den informella kommunikationen. Dessa beståndsdelar är spontanitet och interaktivitet.

3.3.1 Spontanitet

Kraut et al (1990) menar att ett samtal kan initieras av flera anledningar, både av en avsedd handling och av spontanitet. En konversation uppstår således inte enbart genom ett gemensamt planerat möte mellan medarbetare, utan även genom spontana initiativ. Dessa spontana initiativ är en viktig del av den informella kommunikationen. Samtal som sker spontant och oplanerat uppkommer oftast mellan människor som sedan tidigare känner varandra och har en etablerad relation. Spontana konversationer sker ofta på arbetsplatsen, exempelvis när en medarbetare arbetar vid sitt skrivbord och blir avbruten av ett telefonsamtal eller när en medarbetare är på väg till ett möte och blir stoppad i korridoren för att diskutera något med en kollega. Dessa kommunikationsutbyten behöver inte grundas i en

specifik fråga eller ärende som är arbetsrelaterat, utan kan även röra sig om personliga intressefrågor som initieras när medarbetare får syn på varandra på kontoret (Kraut et al. 1990).

De informella konversationerna är spontana, flytande och slumpmässiga och beskrivs som nödvändiga samarbeten för problemlösning och inläring (Nardi et al., 2000). Genom den informella kommunikationen skapas sociala relationer, förståelse för hur andra medarbetare fungerar samt normer och beteenden som formar en organisationskultur (Kraut et al., 1990; Nardi et al., 2000). Kraut et al (1990) belyser att trots den informella kommunikationens många positiva effekter på organisationer finns det få tekniska hjälpmedel för att underlätta och ersätta dessa viktiga kommunikationsutbyten. Däremot finns det en mängd tekniska hjälpmedel för att underlätta för det formella kommunikationsutbytet (Kraut et al. 1990).

Spontaniteten är även viktig utifrån en geografisk aspekt, när den fysiska närheten mellan medarbetare försvinner i en digital kontext. När kommunikationen sker digitalt kan det skapas en kommunikativ barriär som gör att spontaniteten i kommunikationen minskar, samt att de sociala ledtrådarna såsom ansiktsuttryck och kroppsspråk minskar (Kraut et al. 1990). Men det ökade digitala arbetet behöver inte betyda att spontaniteten helt utesluts. Redan vid millennieskiftet beskrev Nardi et al (2000) att mejl och chattfunktionen började slå rot i organisationers kulturer och rutiner. Chattar underlättar spontan interaktion och går till viss del att likställa med det kommunikativa utbyte som sker face-to-face. Nardi et al (2000) beskriver att indikationen som visar om man är "online", "upptagen" eller "off-line", fungerar på samma sätt som när en medarbetare visar att den är upptagen eller är tillgänglig på kontoret, vilket i sin tur avgör om man initierar en informell och spontan konversation (Nardi et al., 2000).

3.3.2 Interaktivitet

Baym (2010) menar att den informella kommunikationen karaktäriseras av att vara interaktiv och bygger på ett ömsesidigt utbyte. Vidare menar Baym (2010) att det finns social, teknisk och textuell interaktivitet, vilket innebär att graden och möjligheten till interaktivitet styrs av sin kontext. Den sociala interaktiviteten handlar om de verktyg och möjligheter som ges till individer för att interagera med

andra människor och grupper. Den tekniska interaktiviteten handlar istället om de verktygen som individer använder för att interagera igenom. Den textuella interaktiviteten innebär slutligen en kreativ och tolkande interaktivitet mellan läsare, lyssnare och användare av text.

Graden av interaktivitet beror på om kommunikationen är informell eller formell. Informella kontexter främjar avslappnade och interaktiva konversationer. Medarbetarnas förutsättningar för att kommunicera som jämlikar ökar därför när den informella kommunikationen möjliggör interaktivitet (Kraut et al., 1990). Kiousis (2002) menar att interaktivitet gör det enklare för medarbetare att förstå och tolka signaler, feedback och sociala koder. Den interaktiva kommunikationen främjar således sociala ledtrådar och språklig respons i form av tonläge, kroppslig återkoppling i form av kroppsspråk, ansiktsuttryck och andra signaler (Baym, 2010).

De olika sätten att kommunicera blir fler och fler till följd av den digitala utvecklingen. Under åren har kommunikationsverktygen utvecklats från brevväxling, personlig kommunikation och samtal genom telefonlinjer till digital kommunikation i form av exempelvis SMS, sociala medier, chattar och videosamtal. Reaktionerna och bemötandet av denna snabba förändring har varierat och det har framkommit olika sätt att hantera förändringen (Baym, 2010). Å ena sidan reagerar människor med en viss oro och förvirring. Kommunikationen har blivit ytligare och våra personliga relationer hotas. Den digitala kontexten orsakar en minskning av de sociala ledtrådarna till skillnad från graden återkoppling som face-to-face kommunikation ger (Dennis & Valacich, 1999; Baym, 2010). Å andra sidan ses utvecklingen som en möjlighet till att knyta fler kontakter, utveckla sina etablerade relationer och skapa fler mångfaldiga förbindelser. Teknologin har bidragit med videosamtal, röstmeddelanden och bild- och filmledning som underlättar för oss att ändå uppfatta sociala ledtrådar såsom tonläge och ansiktsuttryck men skapar ändå en distans när element såsom lukt och vidröring försvinner (Baym, 2010).

3.4 Den meningsskapande processen

Meningsskapande handlar primärt om att förstå⁸ hur och varför individer skapar mening till sin omgivning (Weick, 1995). Människan ställs hela tiden inför nya

situationer och förändringar som den måste lära sig att hantera och förstå, inte minst inom komplexa organisationer som ständigt befinner sig i en pågående process och ofta även i förändring (Weick et al., 2005).

Den meningsskapande processen förklaras enligt Weick (1995) som en ständigt pågående process som syftar till att förklara hur människan hanterar de situationer den ställs inför och hur den skapar mening kring dem. Teorin om meningsskapande (eng. sensemaking) uppkom som ett fokusskifte inom den organisatoriska forskningen, när fokuset skiftades från att det är besluten som formar organisationer till hur den faktiska meningen formar organisationer. Weick et al (2005) menar att meningsskapande i praktiken uppstår när världen vi upplever skiljer sig från den värld som förväntas, eller när vi inte finner ett självklart sätt att agera i världen.

Karl E. Weick är forskare inom organisationsteori och starkt förknippad med den meningsskapande teorin. I denna studie kommer vi att tala om meningsskapande likt Weicks (1995) teori om den meningsskapande processen i organisationer. Weick (1995) bygger sin teori på att mening skapas utifrån det han kallar för ledtrådar (eng. cues) och referensramar (eng. frames). Ledtrådar är exempelvis händelser i omgivningen som genom tidigare erfarenheter och upplevelser skapar en mening. Det är alltså i kopplingen av det vi upplever och det som vi upplevt som tillskriver händelser en mening och förståelse. Weick (1995) menar att det finns flera olika definitioner om vad meningsskapande innebär. Vi vill därför tydliggöra att denna studie kommer ta utgångspunkt i Weick (1995) och de sju egenskaper han menar ingår i den meningsskapande processen: Identitet, Retrospektiv, Agerande, Social, Pågående, Ledtrådar och Rimlighet.

3.4.1 Identitet

En individ tolkar sin omgivning genom att söka förståelse för vad den kommer att betyda för individen själv (Heide et al., 2012). I den meningsskapande processen går det alltså att säga att identiteter formas genom interaktiva processer med personer i vår omvärld. Det är i interaktionen med andra individer som vi kan forma oss själva och vilka vi är i relation till dem. Vår identitet formas också beroende av vad vi har runt omkring oss och är på så vis en pågående process, eftersom vår omvärld hela tiden förändras. Identitetsskapande inom den meningsskapande processen är alltså en ständig dynamisk process som går ut på att förstå vilket av

våra *jag* som är mest lämpligt. I relation till en organisationsförändring handlar identitet således om att individen försöker förstå och svara på frågor som: *Vem är jag? Vad innebär denna förändring för mig?* (Helms Mills et al., 2010).

3.4.2 Retrospektiv

Den meningsskapande processen sker retrospektivt, vilket innebär att individer blickar tillbaka på tidigare händelser eller situationer för att skapa mening om nutiden. Genom ett retrospektivt meningsskapande väger individen samman tidigare meningsfulla upplevda erfarenheter (Weick, 1995), vilket tyder på att det är först efter att en upplevelse är upplevd som människan kan förstå vad som har hänt och hur den har påverkats av händelsen. Meningen uppstår inte i händelsen i sig, utan när vi ser tillbaka på vad vi upplevt och då vi uppmärksammar det som redan har passerat (Weick, 1995).

3.4.3 Agerande

Weick (1995) understryker att de två förstnämnda egenskaperna, identitet och retrospektiv, berör *meningen* i den meningsskapande processen medan den följande egenskapen agerande, snarare berör själva *skapandet*. Heide et al (2012) menar att agerande handlar om att individer själva skapar det sammanhang som de är en del av. Vad de menar är att individers eget agerande inom organisationen avspeglar den organisation som de är en del av (Weick, 1995). Det är således i vårt agerande och i våra handlingar som strukturer skapas, och det är i dessa strukturer som meningen sedan ska formas.

3.4.4 Social

Den sociala dimensionen inom meningsskapande är en vital del i hur mening skapas. Därför ska meningsskapande inte enbart betraktas på individuell nivå, utan som en pågående social process. Organisationer fungerar som stora nätverk med flera individer som genom sociala interaktioner konstituerar en gemensam enhet. Inom en organisation är alla beslut som fattas en del av en större social kontext, en kontext där besluten som fattas är beroende av andra (Weick, 1995). Meningsskapande är således en process som bygger på sociala dimensioner om hur

andra människor agerar och reagerar (Heide et al., 2012). Hur en medarbetare tolkar en organisatorisk händelse eller företeelse, formas därför genom andra organisationsmedlemmars förhållningssätt.

3.4.5 Pågående

Den meningsskapande processen är till sin natur en pågående process. Meningsskapande är således ingen process som börjar en dag och slutar en annan, utan pågår hela tiden (Weick, 1995). För att förstå den meningsskapande processen bör man därför också förstå att människor lever med konstanta ledtrådar (eng. cues), vilket innebär ett konstant flöde med olika förståelser och tolkningar som blir en del av den pågående meningsskapande processen.

3.4.6 Ledtrådar

Den meningsskapande processen bygger som nämnts på ledtrådar, även kallat signaler. Ledtrådar bör ses som en bred benämning där händelser, agerande, meddelanden och sägningar är faktorer som benämningen syftar till (Heide et al., 2012). Weick (1995) menar att ledtrådar delas upp i en *ledtråd*, *inramning* och *kopplingen* mellan dessa. Kopplingen handlar om att vi får nya ledtrådar som människan söker koppla ihop med den inramning den besitter av tidigare erfarenheter och upplevelser.

3.4.7 Rimlighet

Den meningsskapande processen definierar inte per se vad som är sant och korrekt, utan betonar snarare hur processer tillskrivs en mening med bakgrund i alla ovan nämnda egenskaper. Den meningsskapande processen drivs således av rimlighet snarare än riktighet och precision (von Platen, 2006). Människor drivs av en viss grad av rimlighet snarare än korrekthet, vilket innebär att människor nödvändigtvis inte förlitar sig på det som är korrekt, utan på det som känns rimligt i den givna situationen. Weick (1995) menar att sanning kan vara bra, men att det är långt ifrån nödvändigt. Istället menar han att en viss mån av rimlighet och trovärdighet är viktigt för att frambringa en förståelse som successivt kan vägleda.

4. Metod

I följande avsnitt presenteras och motiveras studiens vetenskapliga utgångspunkter och studiens metodologiska ansats. Vidare presenteras och motiveras även valet av studieobjekt samt dess urval. Avsnittet presenterar också valet av analysmetod samt en avslutande metodologisk reflektion.

4.1 Vetenskaplig utgångspunkt och metodval

Denna studie är genomförd inom ramen för forskningsfältet strategisk kommunikation med huvudsakligt syftet att besvara två stycken forskningsfrågor som strävar efter att förklara *hur* ett fenomen uppfattas och *hur* medarbetare skapar mening kring det. För att besvara dessa *hur*-frågor har studien använt en kvalitativ intervjumetod (Bryman, 2016). Studien tar sin utgångspunkt i det socialkonstruktivistiska perspektivet och vilar därför på det ontologiska grundantagandet om att världen är socialt konstruerad och baserad på subjektiva upplevelser (Merriam, 1994), snarare än reflektioner kring den objektiva världen (Winther Jørgensen & Phillips, 2000). Det socialkonstruktivistiska perspektivet är applicerbart och lämpligt för denna studie då den ämnar undersöka de socialt konstruerade verkligheter och upplevelser som intervjupersonerna besitter. Detta innebär således att studien epistemologiska utgångspunkt grundar sig i hermeneutiken, som bygger på ett interpretativt förhållningssätt där forskaren skapar en förståelse och tolkning kring de upplevelser som intervjupersonerna beskriver.

4.2 Studiens genomförande

4.2.1 Studieobjekt och urval

Kvalitativa studier syftar till att förstå fenomen och underlätta insamlandet av detaljerad och beskrivande information om ett specifikt fall, vilket med fördel görs

genom en fallstudie (Boyle & Schmierbach, 2020). Det empiriska materialet i studien består av kvalitativa och djupgående intervjuer på studiens valda fallorganisation Volvo Cars. Med utgångspunkt i fallstudien av Volvo Cars har kontextuella aspekter för att förstå det studerade problemet möjliggjorts och framförallt tydliggjorts. Till studien har 11 forskningsintervjuer genomförts med medarbetare inom teamet Group Legal & Corporate Governance på Volvo Cars. Teamet är uppdelat i fyra enheter inom juridik, immateriella rättigheter, regelefterlevnad & etik samt företagsutveckling. Urvalet innebär således att studien undersöker 11 personer vars roller avspeglar någon av dessa fyra team, vilket ger studien ett representativt urval för det större teamet om cirka 90 personer. De 11 intervjupersonerna valdes ut med premisserna att de jobbat hemma merparten av året präglad av Coronapandemin och att de tillsammans representerar de fyra mindre teamen. Initialt var 15 personer tillfrågade varav 11 personer valde att delta i studien.

4.2.2 Intervjumetod

Studiens empiriska material består av 11 stycken kvalitativa intervjuer. Dessa forskningsintervjuer tar sin grund i det som Kvale och Brinkmann (2014) kallar för *den halvstrukturerade livsvärldsintervjun*, vars syfte är att förstå intervjupersonens egenupplevda värld. Vår intervjumetod lutar sig även mot det som Boyle och Schmierbach (2020) kallar för *den semistrukturerade intervjun*, vilken kännetecknas av att vara planerad men inte bunden till en bestämd ordning. Den semistrukturerade intervjun grundar sig i olika teman och frågor som möjliggör att respondenten kan svara fritt och öppet på frågorna och ger samtidigt intervjuaren möjligheten att lägga till frågor och teman under intervjuernas gång (Boyle & Schmierbach, 2020). Den semistrukturerade intervjumetoden är vald dels för att på ett lämpligt sätt kunna ta sig an olika intervjupersoner och dess förhållningssätt gentemot fenomenet, dels för att förstå de attityder som uppstår med både struktur och obundenhet.

4.2.3 Intervjuernas tillvägagångssätt

Innan genomförandet av samtliga intervjuer gjordes noggsamma förberedelser och en intervjuguide. Vid utformandet av en intervjuguide är den tidigare kunskapen

lika viktigt som den kunskap studien ämnar till att inhämta. Kunskapen om vad man söker och vad man redan vet underlättar således vilka frågor som bör ställas och hur de ska ställas (Leech, 2002). Till studien utformades en intervjuguide utifrån två övergripande teman med utgångspunkt i studiens teoretiska ramverk, samt författarnas befintliga kunskap inom informell kommunikation och meningsskapande. Innan genomförandet av intervjuerna, utfördes en testintervju med en person som arbetar i anknytning till studiens urval. Detta gjordes för att säkerställa att intervjuguiden och frågorna berörde relevanta ämnen och för att testa frågornas relevans och lämplighet med hänsyn till person, tid och rum.

Intervjuerna inleddes med en orientering (Kvale & Brinkmann, 2014), med syfte att berätta om intervjustudiens bakgrund och syfte, samt för att klargöra intervjupersonernas anonymitet och säkerställa intervjupersonernas medgivande till inspelning. Den inledande introduktion gjordes även med syfte att ge de intervjuade möjligheten att bli bekväma i intervjusituationen (Leech, 2002).

Frågorna som ställdes under intervjun var till största del öppna, medan några var mer specifika. *“Om du tänker tillbaka på en dag denna vecka när du arbetat hemifrån, kan du då beskriva en situation där du pratade med någon i ditt team om något som inte var en arbetsrelaterad konversation?”*, var en de mer öppna frågorna vilket gav intervjupersonerna möjlighet att prata utifrån egna upplevelser och sin egen livsvärld. Detta är ett exempel på en *grandtour*-fråga vilket ger en förståelse för det större sammanhanget och hur olika element hör ihop, vilket i sin tur ger en känsla av hur det normala ser ut och inte bara det mest utmärkande, som intervjupersoner vanligen annars fokusera på (Leech, 2002). En annan sorts fråga som ställdes var olika typer av exempelfrågor, som öppnar upp för att intervjupersonen att exemplifiera olika situationer denna upplevt, vilket vidare bidrar med en djupare inblick i intervjupersonernas uppfattningar och upplevelser (Leech, 2002).

Intervjuerna hölls mellan den 12e och 15e april 2021 och intervjuernas omfattning varierade mellan 20–45 min. Samtliga intervjuer hölls via det digitala kommunikationsverktyget Zoom som möjliggjorde en hög kvalitet på intervjuerna, trots att dessa var tvungna att ske på distans till följd av de rådande restriktionerna. Intervjuerna utfördes av en av studiens författare, medan den andra författaren förde anteckningar under intervjuns gång. Syftet med att skriva anteckningar var för att säkerställa att samtliga ämnen i intervjuguiden berördes samt för att påbörja

transkriberingarna. Efter intervjuerna användes det inspelade materialet för att fullfölja transkriberingarna av innehållet.

Vidare vill vi belysa att studiens initiala intervjuguide modifierades under tidens gång, för att förbättra insamlandet av data med utgångspunkt i intervjupersonerna. Utifrån vår semistrukturerade metod kan vi konstatera att våra frågor utformades på olika sätt i de olika intervjuerna, vilket kan ha bidragit till olika kvalitet i de olika intervjuerna. Däremot är vi eniga om att våra justeringar var nödvändiga för den slutgiltiga kvaliteten av empirin, då intervjupersonerna är olika och således behöver bli bemötta olika.

4.3 Analyismetod

Den analysmetod som är vald för denna studie grundar sig i ett abduktiv metod. Abduktion är en resonemangsform som används för att söka förklaring och förståelse kring något som är ovisst (Kvale & Brinkmann, 2014). Innan genomförandet av studien fanns en viss teoretisk förförståelse kring ämnet som härleds från ett tidigare övergripande kunskapsintresse inom området. Utöver denna förförståelse har det krävts en dynamisk abduktiv ansats för att söka ny kunskap för att förklara den empiri som inhämtats, vilket har inneburit en pendling mellan teori och empiri samt mellan ny och befintlig kunskap. För att skapa mening kring empirins utsagor har analysen intagit ett hermeneutiskt perspektiv för att möjliggöra en förståelse och tolkning kring innebörden av det insamlade empiriska materialet. Utifrån ett hermeneutiskt perspektiv har vi således sökt förstå och tolka det insamlade materialet, snarare än att påvisa den objektiva verkligheten genom data (Merriam, 1994).

4.3.1 Den hermeneutiska cirkeln

För att analysera det kvalitativa materialet på ett framgångsrikt sätt menar Rennstam och Wästerfors (2015) att forskaren bör sortera, reducera och slutligen argumentera för sitt material. Den inledande sorteringen innebär att forskaren går igenom materialet, bekantar sig med det och sorterar bort sådant som inte anses relevant. Reduceringen innebär att forskaren kan bortse från visst material beroende på var forskaren befinner i sin bearbetning. Den avslutande argumentationen innebär att forskaren teoretiserar materialet. Eksell och Thelander (2014) menar att

denna metod i tre delar med fördel görs med hjälp av den hermeneutiska cirkeln. Den hermeneutiska cirkeln innebär att man gör en iterativ läsning av materialet där forskaren pendlar mellan helheten och delarna i materialet. Den hermeneutiska cirkeln i relation till studiens empiri har inneburit ett konstant pendlande mellan enstaka svar och dess betydelse och den övergripande förståelsen av flera sammanlagda intervjuer. Genom denna metod har delarna i relation till helheten, och helheten i relation till delarna kunnat analyserats.

4.3.2 Tematisk analys med fokus på mening

Initialt påbörjades analysen vid intervjutillfällena och vid transkriberingarna, då materialet insamlades och granskades. I enlighet med Rennstam och Wästerfors (2015) modell som presenterades ovan, inleddes analysen med en sortering av materialet. I praktiken innebar sorteringen att material som sträckte sig utanför studiens relevans sorterades bort, samtidigt som en överblick av materialet skapades. Exempel på material som sorterades bort var sådant som sakade direkt kommunikativ mening, och därför saknar relevans för studien. Vidare reducerades materialet genom en meningskoncentrering. Meningskoncentrering innebär att forskaren kodar och sammankopplar olika yttranden till kortare meningar, som förenklar förståelsen av huvudbudskapen (Kvale & Brinkmann, 2014). Utifrån den grundläggande sorteringen och kodningen av materialet påbörjades sedan den tematiska analysen, vars procedur går ut på att dela in det empiriska materialet i olika identifierade teman som relaterar till studiens frågeställningar (Bell et al, 2019). Initialt kodade vi det empiriska materialet för att bryta ner texten till mindre enheter. När vi kodade materialet letade vi efter frekventa teman i empirin, för att i nästa skede knyta an dessa teman i det teoretiska ramverket. Av studiens tematiska analys utkristalliserades fyra huvudsakliga teman: 1) *Informell kommunikation: den värdefullaste av ägodelar?* 2) *Spontanitet: Att sätta småpratet på schemat.* 3) *Interaktivitet: En digital bro eller barriär?* 4) *Den digitala arbetsplatsen: Vad blir meningen?* I denna studie gör vi en intervjuanalys med fokus på meningen (Kvale & Brinkmann, 2014), vilket innebar att vi efter kodningen också tillämpade meningstolkning av det sorterade materialet. Meningstolkningen innebar att vi tillämpade ett hermeneutiskt tänkande till vårt material, där vi som uttolkare av texten lade till våra antaganden och således blev medskapare till tolkningarna.

4.4 Metodologisk reflektion

Studiens valda metod har gjort det möjligt att studera ett specifikt team, Group Legal & Corporate Governance på Volvo Cars. Studiens metod är vald med utgångspunkt i studiens syfte och frågeställningar och har gjort det möjligt att ta del av förståelser och tolkningar om det valda fenomenet.

Kvalitativa studier och deras möjlighet till generalisering kan ifrågasättas. Bryman (2008) menar däremot att resultatet av kvalitativa studier inte enbart bör syfta till att generaliseras till en population, utan också kan generaliseras till teorin. På frågan om denna studies möjligheter till generalisering menar vi således att det går att göra teoretiska generaliseringar kring informell kommunikation på den digitala arbetsplatsen. Vidare menar Danermark et al (2002) att generaliseringen inte enbart handlar om att finna empirisk regularitet, utan menar att det också handlar om att förstå strukturer och mönster. Med utgångspunkt i Danermark et al (2002) menar vi att denna studies resultat kontextualiserar sociala och organisatoriska strukturer som således bidrar med generaliserbarhet. Vidare menar vi också att valet av metod och studieobjekt tillför hög kvalitet till studien. De intervjuade representerar en stor internationell organisation och deras uttalanden och upplevelser kan därför tolkas och förstås som en indikation på hur andra medarbetare i stora organisationer kan uppleva det undersökta problemet.

Vid en intervjuundersökning finns en rad moraliska funderingar att ta i beaktning. Vi menar att studiens syfte och frågeställningar med fördel undersöks med en kvalitativ intervjumetod, men det finns givetvis utmaningar med detta val av metod som vi valt att bemöta i vår studie. Kvale och Brinkmann (2014) menar att den mänskliga faktorns ständiga närvaro i en intervjusituation kan påverka resultatet. I studien har därför vi som författare förhållit oss objektiva i största möjliga mån och således även minimerat vår egen inverkan på de intervjuade och deras svar. Som intervjuare har vi sökt få djupa och omfattande intervjuer snarare än ytliga svar. Detta är en balansgång och kräver en ömsesidig förståelse mellan intervjuaren och intervjupersonen. Vi upplever att vi uppnådde givande intervjuer där intervjupersonerna gavs möjligheten att till stor del leda samtalet om de ville. Vi upplever också att vi hade en ömsesidig förståelse med de intervjuade gällande frågor om informerat samtycke och konfidentialitet. Dessa frågor gällande studiens

syfte, anonymitet och intervjupersonernas roll i studien, avhandlades både via mejl innan intervjun och i samband med intervjuens genomförande.

För att vidare säkerställa kvaliteten av studien gjordes strategiska och relevanta val i genomförandet av intervjuerna och hanteringen av det empiriska materialet. För att säkerställa kvaliteten var båda författarna närvarande i samtliga intervjuer, vilket gav studien två granskare och således en ytterligare dimension till studiens empiriska material. Eftersom materialet har granskats och bearbetats av båda författarna menar vi att kvaliteten av studien stärkts. Dessutom menar vi att den valda intervjumetoden har gjort det möjligt att säkerställa en hög kvalitet då vi som författare har kunnat komma nära det som sker genom de djupgående och öppna intervjuerna.

5. Analys

I följande avsnitt presenteras en analys av studiens resultat med bakgrund i de teman som var återkommande i empirin. Analysen är uppdelad i fem delar, där de fyra första syftar att presentera studiens resultat kopplat till studiens teoretiska ramverk, som tillsammans ämnar besvara studiens två frågeställningar. I den femte och sista delen av analysen presenteras en sammanfattande analys där studiens resultat sammanfattas.

5.1 Informell kommunikation: den värdefullaste av ägodelar?

5.1.1 Värdet av informella nätverk

Samtliga intervjuade inom teamet Group Legal & Corporate Governance på Volvo Cars har till följd av Coronapandemin övergått till ett digitalt arbetssätt och använder sig idag av det digitala kommunikationsverktyget Microsoft Teams som ett komplement till mejl- och telefonkontakt. Genomgående i alla intervjuer har det framkommit en förståelse kring definitionen samt en medvetenhet om värdet av den informella kommunikationen i relation till arbetsplatsen och arbetsteamet. Av intervjuerna har det visat sig många upplever att det är svårare att implementera den informella kommunikationen över de digitala kommunikationsverktygen och att det krävs mer från respektive individ för att lyckas med naturliga och dagliga kontakter som inte är jobbrelaterade.

“Det jag tycker att jag saknar är att man inte har det onödiga snacket på mötena, eller onödigt och onödigt, det är inte onödigt egentligen. Men man bokar ett möte, döper mötet till en viss sak och så har man en viss agenda och då glömmar man bort de där “hej hur är läget”-frågorna och att bara checka in hur man mår. (Intervjuperson 8).

Av ovanstående citat framkommer en intressant aspekt då intervjupersonen initialt menar att det informella snacket i början av möten är onödigt, men ändrar sig och menar att den typen av dialog trots allt är nödvändig och egentligen inte särskilt krävande. I det som intervjupersonen menar framkommer det att det finns en inställning till informell kommunikation som grundar sig i en viss övertro på den formella kommunikationen som den enda nödvändiga kommunikationen. Denna syn på den informella kommunikationen kan grunda sig i problematiseringen som Kraut et al (1990) diskuterar om hur den formella kommunikationen prioriteras och värderas. Författarna påpekar att verktygen och de kommunikativa förutsättningarna för informell kommunikation inte är lika utvecklade som verktygen för den formella kommunikationen. De menar också att det finns färre tekniska hjälpmedel för att underlätta det informella kommunikationsutbytet. Det kan således tolkas bero på att medarbetarna inte erbjuds rätt typ av kommunikativa förutsättningar och att organisationen i fråga erhåller en syn på kommunikation där den formella kommunikationen prioriteras högst. Denna inställning avspeglas på medarbetarna och deras förhållningssätt gentemot de informella samtalen. Med andra ord kunde vi se en nyfikenhet och ett intresse hos medarbetarna att bibehålla de vardagliga dialogerna, men att omständigheterna inte förser de med rätt förutsättningar och att organisationen besitter en formell struktur där professionalism ligger närmare till hands. Här går också att uttolka en syn på kommunikation som har en tendens att vara modernistisk, vilket innebär en transmissions syn på kommunikation där överföringen av information är viktigare än delningen och dialogen mellan medarbetarna (von Platen, 2006).

Vidare är samtliga intervjupersoner eniga om att den informella kommunikationen har förändrats. En majoritet av intervjupersonerna menar också att de informella samtalen försvunnit helt och hållet till följd av det digitala arbetet. Respondenterna uttrycker exempelvis att den formella kommunikationen dominerar, att man generellt pratar mindre med varandra och att de vardagliga diskussionerna och kontakterna helt försvunnit. Intervjuperson 7 beskriver som följande:

”Det yrkesmässiga går ju att lösa, men det mer personliga finns ju inte alls längre. Utrymmet att lära känna sina kollegor på ett annat plan har ju liksom försvunnit i och med att man sitter på Teams, och särskilt jag som

började ny i den här organisationen med att jobba hemifrån så är det ju ännu svårare att lära känna någon på ett personligt plan om man inte har det här fysiska mötet". (Intervjuperson 7).

Intervjuperson 7 belyser att de personliga kontakterna inte ter sig på samma sätt i den digitala kontexten, vilket gör det svårare att ta del av ett socialt nätverk. Katz (1978) menar att de personliga samtalen vanligtvis framträder i informella samtalskontexter, som ett komplement till den formella kommunikationen. I dessa informella samtalskontexter möjliggörs även skapandet av sociala nätverk. Traditionellt är organisationer organiserade på så vis att de informella mötena sker in i mellan arbetet, ofta på språng från en plats till en annan eller under någon form av paus i arbetet. Detta förhållningssätt förutsätter således en organisation vars medarbetare befinner sig på det fysiska kontoret. I och med den digitala arbetsplats som råder går det att konstatera att skapandet av sociala och informella nätverk kan försvåras för medarbetarna.

Av empirin går det även att konstatera att avsaknaden av den informella kommunikationen skapar en svår situation för en nyanställd inom organisationen. Flera av de intervjuade menar att det är komplext att ta sig an en ny roll samtidigt som de ska finna en trygghet i relation till teamet och de nya kollegorna. Samtliga var dock måna om att poängtera att arbetet i sin helhet fungerar att utföra. De menar snarare att problematiken ligger i att det är svårt att lära känna sina kollegor och att det inte finns några faktiska verktyg för att göra det möjligt, utöver Teams. Morgan (1986) menar att vänskap och allianser som formas i informella nätverk bidrar till en positiv maktkänsla för organisationens medlemmar. En maktkänsla som utgör ett grundläggande behov för att en individ i en organisation ska känna mandat och således våga påverka och bidra. För att återkoppla till intervjuperson 7 kan det initialt framstå som ett problem på individnivå att denne har svårt att interagera med kollegorna. Morgan (1986) menar att utanförskap i dessa nätverk på längre sikt även kan påverka organisationens utveckling och prestation. När de nyanställda fräntas informella nätverk och relationer, fräntas de också möjligheten till förstahandskällor om viktiga händelser och information.

5.1.2 Informell kommunikation och individualism

Falkheimer och Heide (2014) menar att den informella kommunikationen är en vital del i skapandet av bra arbetsplats. Flera av de intervjuade är eniga med författarnas resonemang och förstår den informella kommunikationens värde för arbetskulturen och gemenskapen. Samtliga intervjupersoner beskriver också att det gjorts nya interna försök till att digitalisera kommunikationsaktiviteter, för att underlätta för den informella kommunikationen. De aktiviteter som organisationen försökt att implementera är bland annat digitala fikor och ”walk & talks”. Trots de nya digitala aktiviteterna menar de intervjuade att dessa bortprioriterats på grund av ett visst ointresse och till fördel för medarbetarnas enskilda arbete. Av detta går det att uttolka att medarbetarna prioriterar sina individuella behov framför de digitala sociala interaktionerna. Det har även framkommit att flera medarbetare upplever att det nya digitala arbetssättet fungerar bra. Många menar till exempel att koncentrationen ökat när de informella interaktionerna blivit färre och att arbetsdagarna i relation till privatlivet blir mer flexibelt.

Det finns således en motsägelse kring vikten av informell kommunikation, som skapar en paradox. Å ena sidan finns det en förståelse om den informella kommunikationens värde och en utbredd frustration över att den informella kommunikationen minskat till följd av det digitala arbetet. Å andra sidan menar medarbetarna att arbetssättet fungerar bra oberoende av den informella kommunikationen och att de informella kommunikationsaktiviteterna därför prioriteras lägre än arbetet i sig. Denna paradox kan tolkas ha uppstått när den informella och personliga kommunikationen försvann och relationsbyggandet avstannat till följd av den digitala arbetsplatsen. När de naturliga och sociala interaktionerna i arbetet minskat blir det svårare för medarbetarna att se helheten och känna ett mervärde i att jobba tillsammans. Det går därför att tyda en individualistisk inställning hos medarbetarna, då de prioriterar sina egna arbetsuppgifter framför den gemensamma helheten.

Flera av de intervjuade uttrycker även en tro och förhoppning om att framtidens arbete kommer vara en kombination av kontorsarbete och distansarbete. Dahlman och Heide (2019) menar att intern organisationskommunikation bygger på samspelet mellan medarbetare och chefer och bygger således på en pågående process i en socialt konstruerad kontext. Att gemensamt skapa mening internt är en viktig process och bör således inte bortses ifrån i en digital kontext som utmanar

möjligheterna till det sociala samspelet. Utifrån hur de kommunikativa förutsättningarna och möjligheterna används idag kan en sådan framtidslösning därför tyckas problematisk. Den digitala kontexten kräver ett större kommunikativt ansvar från samtliga medarbetare och chefer för att en sådan situation ska fungera. En digital framtid på arbetsplatsen kräver således att organisationen förser medarbetare med attraktiva kommunikationsverktyg som kan appliceras i praktiken på ett effektivt sätt.

5.2 Spontanitet: Att sätta småpratet på schemat

5.2.1 Förutsättningar för digital spontanitet

Kraut et al (1990) menar att det finns omständigheter som kan underlätta för att en spontan informell konversation uppstår. Det kan exempelvis underlätta att ha en etablerad relation eller en bekantskap innan konversationen initieras. Flera intervjuade understryker att de idag konverserar med medarbetare som de sedan tidigare har etablerade relationer med. Till följd av det digitala arbetet uttrycker flera intervjuade att deras kontaktnät minskat. Intervjuperson 1 säger: *“Så vissa av de som man är i samma team som men faktiskt egentligen inte jobbar så mycket med, där tappar man ju lite kontakten och får kämpa mer för att behålla kontakten.”*

Citatet är ett av flera exempel där en medarbetare understryker att det är en utmaning att hålla kontakten och kommunicera informellt med de kollegorna som de inte arbetar närmst. Kraut et al (1990) påvisar att när den fysiska kontakten försvinner, avtar även den informella kommunikationen mellan de kollegor som inte har relationer sedan innan. På samma sätt avtar den informella kommunikationen på Volvo Cars och några av intervjupersonerna uttrycker att de har enstaka kollegor som de känner att de kan kontakta vid eventuella problem eller vid övriga vardagliga frågor som inte är arbetsrelaterat.

Det framkommer tydligt av samtliga intervjupersoner att det råder ett komplext förhållningssätt gentemot spontaniteten i kommunikationen. Likt det som belysts tidigare i analysen har den informella kommunikationen ändrat sin karaktär och blivit mer digital och planerad. Det framkommer även att spontaniteten i den informella kommunikationen blivit mer planerad och icke spontan. Ett återkommande tema som nämns är att flera intervjupersoner upplever att

kommunikationsverktyget Microsoft Teams fungerar bra som kommunikationsplattform och menar att de kan spara mycket tid genom att kommunicera via korta chattmeddelanden. Nardi et al (2000) framhäver att chattar kan underlätta för spontana interaktioner och fungerar som ett bra komplement till kommunikationen face-to-face. Likt Nardi et al (2000) är många intervjupersoner eniga om att spontaniteten till viss del går att bevara tack vare den digitala utvecklingen. Teams-chatten och dess funktioner som gör att medarbetarna kan indikera sin tillgänglighet eller otillgänglighet menar intervjupersonerna underlättar för spontaniteten. Men samtidigt påpekas den digitala spontaniteten på Teams-chatten som en störningsfaktor, eftersom chattmeddelandena kan bli väldigt många och inkomma vid opassande tillfällen. *“Vissa kan ju verkligen spontanringa, lite för ofta i min mening, så det är ju något jag får jobba med och försöka tänka kring, hur jag ska bemöta de människorna nu när det är digitalt”* säger intervjuperson 1. Spontaniteten kan med andra ord vara en svår avvägning beroende på vad man har för relation till sina kollegor samt förståelse för hur andra medarbetare fungerar. Det stödjer också Kraut et al (1990) och Nardi et al (2000) som menar att de informella samtalen skapar normer och beteenden kring den organisationskultur som råder. Den digitala förändringen innebär således även förändringar kring normer och tillvägagångssätt. Att avgöra om det är lägligt eller olägligt att ”knacka en kollega på axeln” är en procedur som fortfarande är viktig, men som nu behöver göras på ett nytt digitalt sätt. Detta kräver i sin tur strategier kring hur den digitala informella kommunikationens spontanitet ska fungera i praktiken.

5.2.2 Planerad spontanitet

Avsaknaden av spontana interaktioner har uttryckts som en negativ konsekvens av det digitala arbetet. Samtliga intervjuade var eniga om att deras sätt att kommunicera och mötas blivit mindre spontant till följd av den digitala arbetsplatsen. Följande beskriver en av intervjupersonerna den nuvarande situation:

“Samtidigt så tappar man den spontana kommunikationen som man har när man träffas på kontoret och går förbi någon. Nu måste man istället verkligen tänka till vad man vill ta upp på mötet. Man kan inte längre springa till någon och ställa en fråga. Man kan såklart skicka ett mejl och fråga men det blir inte på samma sätt. (...) Det är faktiskt så att jag har

frågat mina kollegor 'Ska du vara på kontoret den dagen?' så att man kan försöka vara där samtidigt och på så sätt faktiskt träffas och prata lite mer, både om jobb och annat." (Intervjuperson 6).

I ovanstående citat framkommer värdet av att kunna vara spontan med sina kollegor och ett behov av att ta alla möjligheter som ges för att träffas när det är möjligt. Intervjuperson 6 uttrycker ett värde att bestämma träff med kollegor för att ta del av informella och sociala interaktioner. Kraut et al (1990) menar att den geografiska närheten till sina kollegor påverkar möjligheten till spontanitet i kommunikationen. Många av intervjupersonerna uttryckte att de valde att arbeta på kontoret mer frekvent när pandemin befann sig i en lugnare period, för att ge sig själva möjligheterna att spontant och fysiskt kunna träffa människor.

Vidare framställer flera av respondenterna likt intervjuperson 6 att spontaniteten förlorat sin spontana karaktär, eftersom den informella kommunikationen på de digitala kommunikationsverktygen till en viss grad måste planeras. Det framkommer också av intervjuerna att den spontana kommunikationen och möjligheterna att diskutera sådant som plötsligt dyker upp inte går att jämföras med mejlkorrespondens. Detta kan tolkas bero på att det finns en gemensam tro på att den fysiska kommunikationen är bättre och ett enklare sätt att kommunicera på. Kraut et al (1990) beskriver värdet och relevansen av den fysiska spontaniteten och syftar till de situationer när en medarbetare får syn på en kollega och därför påbörjar ett samtal. I följande citat beskriver intervjuperson 1 svårigheten att likställa den fysiska spontaniteten med den nuvarande digitala kontexten: *"Ibland känns det som att man väntar tills sin 1:1 och samlar punkter, och då blir det ju inte riktigt samma sak. Sedan så skickar jag ju mejl till chefen, det gör jag. Men jag ringer ju inte upp honom på samma sätt, som när jag förr kunde gå fram till honom på kontoret". (Intervjuperson 1).*

Utifrån intervjuerna har det framkommit att hur medarbetarna bemöter problematiken med de icke-spontana samtalen skiljer sig åt. Oavsett de individuella behoven finns ett mervärde för gruppen i sin helhet få utlopp för informell kommunikation. Nardi et al (2000) menar att de informella samtalen har ett betydligt större värde än att enskilda individer ska få utlopp för sina tankar. De poängterar att de informella samtalen är nödvändiga för det gemensamma samarbetet, och att de underlättar problemlösning och inläring inom teamet.

Tidigare i analysen nämns bland annat digitala fikor och walk & talks som nya digitala kommunikationsaktiviteter till följd av den digitala arbetsplatsen. Intervjupersonerna menar att tanken med dessa aktiviteter är att återskapa de spontana samtalen och underlätta det informella kommunikationsutbytet som finns på det fysiska kontoret. Utifrån en spontan aspekt har det framkommit att de digitala fikorna inte upplevts helt lämpliga då det råder svårigheter att behålla samma spontanitet digitalt. Intervjuperson 3 beskriver följande:

”Generellt så pratar man ju mer sällan än man gjorde innan, så man tappar ju mycket av det som man kanske egentligen ’inte behöver’ prata om. Exempelvis fikan, det fungerar inte på samma sätt. Det blir inte så spontant även om man kan boka in en teamsfika som vi gjort någon gång. Det blir inte lika spontant att köra det via ett onlinemöte”.

Kraut et al (1990) menar att spontanitet utgår en faktor för att ett samtal ska initieras. Således går det att bekräfta de svårigheter som råder vid de digitala fikorna, eftersom dessa försätts i en icke-spontan kontext som kan tyckas tämligen ansträngd. Spontaniteten vid en planerad digital fika blir med andra ord inte spontan utan planerad, vilket innebär att medarbetarnas förutsättningar till att ta spontana initiativ försämras.

5.3 Interaktivitet: En digital bro eller barriär?

5.3.2 Interaktiva fördelar med digitala hjälpmedel

Digitala funktioner och verktyg, såsom chattmeddelanden och symboler för “upptagen”/”tillgänglig”, har av analysen tidigare visat sig underlätta för spontaniteten men även bidragit till en störningsfaktor för medarbetarna till följd av den digitala arbetsplatsen. Med interaktivitet som utgångspunkt råder det delade meningar kring huruvida dessa digitala aspekter är positiva eller negativa för interaktiviteten. Av intervjuerna går det uppfatta en inställning till att de digitala hjälpmedlen underlättar arbetet. Flertalet medarbetare uttrycker att de upplever att det har blivit lättare att interagera med sina kollegor och menar att de digitala kommunikationskanalernas funktioner och symboler underlättar för interaktiviteten. Teorin menar att interaktiviteten i form av sociala koder och

ledtrådar minskar vid digitalt arbete (Baym, 2010; Kisisis, 2002). En del intervjupersoner menar däremot att när det digitala arbetet utvecklas och användandet av de digitala kommunikationskanalerna blir mer omfattande kan symboler såsom smileys i chattmeddelanden ersätta vissa sociala ledtrådar. Intervjupersonerna menar att dessa symboler kan underlätta för att förstå kollegornas tonläge i ett meddelande. Intervjuperson 8 beskriver att sådana digitala symboler har underlättat arbetet:

”Jag har börjat använda lite smileys till vissa, eller de flesta. Det beror ju på, om man vill visa lite tonen i hur man skriver eller hur brådskande eller viktigt något är. (...) Jag tycker att det börjar sprida sig in i andra generationer det här och det är väldigt roligt. Att man kan få en smiley från sin chef är inget konstigt längre.”

Vidare har det under det gångna året som präglats av pandemin blivit allt vanligare att sätta på sin kamera under möten och utbildningar. *“Man hade teamsmöten utan kameran. Nu märker jag att alla sätter igång videon vilket är ganska skönt”*, beskriver Intervjuperson 6. Att fler använder kameran vid digitala möten upplever flertalet intervjupersoner som en lättnad då de till viss del upplevt en digital barriär att inte kunna se de man talar med. Baym (2010) menar att det blir svårare att uppfatta de sociala och informella ledtrådarna som är viktiga vid social interaktion om kameran är avstängd. Att kameran har börjat användas mer flitigt kan tolkas bero på att medarbetarna till en början inte förstod vikten av de sociala ledtrådarna. De sociala ledtrådarna som uppkommer när vi ser varandra i verkligheten har varit en självklar del av den fysiska arbetsplatsen. I situationen när de sociala ledtrådarna plötsligt försvann går det att tolka att medarbetarna initialt inte uppfattande behovet av användandet av kameran. På längre sikt har värdet av att se varandra och interagera digitalt blivit viktigare, eftersom medarbetarna insett fördelarna med att kunna se och interagera med varandra likt på den fysiska arbetsplatsen. Av detta kan vi tolka att den digitala arbetsplatsen kräver tid, tålmod och ett ständigt arbete. Medarbetarna visar tydligt att tiden har gjort det enklare att förstå hur den digitala arbetsplatsen bör hanteras för att de interaktiva samtalen ska kunna fortlöpa.

5.3.2 Att försvinna bakom sin skärm

Som tidigare nämnt råder det delade meningar kring hur interaktiviteten i den digitala kontexten uppfattas. Ovan har det analyserats hur digitala hjälpmedel kunnat underlätta för att den kommunikativa interaktiviteten trots den digitala kontexten. Däremot har det också framkommit flera svårigheter kring avsaknaden av interaktiva samtal, vilket har försvårat arbetet för medarbetarna. Intervjuperson 1 berättar:

”Ibland när jag är själv och inte har en kollega med mig i en utbildning, då sätter jag på storbildsskärmen och då känns det helt plötsligt som att jag är helt ensam trots att jag kanske har 30 människor som lyssnar på mig. Det har jag lite svårt för, för då blir jag annorlunda känner jag och missar lite det där när man står framför en grupp. Det känner väl alla tänker jag, att man känner in lite sådär: 'Vad händer här? Hur uppfattar de mig?'.”

Av ovanstående citat går det att tolka att interaktionen i det digitala arbetet förändrats och att det blivit svårare för medarbetare att förstå de sociala ledtrådarna och koderna, vilket komplicerar utförande av arbetsuppgifterna. Detta bekräftar således Dennis och Valacich (1999) teori om att de digitaliserade kommunikationskanalerna reducerar många av de sociala koderna, vilket gör kommunikationen yttlig och opersonlig. De sociala ledtrådarna såsom kroppsspråk och tonläge blir svårare att avläsa via de digitala kommunikationsverktygen. Intervjupersonerna upplever dessa sociala ledtrådar som viktiga aspekter för att uppfatta om deras budskap går fram, förstås och tas emot av mottagarna. De menar att de digitala mötena saknar interaktion och därför snarare blir en överföring av information. Detta gör att den digitala kommunikationen hämmar interaktiviteten och informationen överförs snarare än att delas. Den digitala kontexten gör således att kommunikationen antar en transmissions syn, medan en fysisk kontext underlättar för kommunikationen vara en rituell process (Carey, 2008).

5.4 Den digitala arbetsplatsen: Vad blir meningen?

Analysen har hittills berört hur det digitala distansarbetet har påverkat den informella kommunikationen i termer av spontanitet och interaktivitet, och hur medarbetare ser på värdet av den informella kommunikationen i organisationen.

Följande del av analysen kommer behandla hur intervjupersonerna upplever att den meningsskapande processen har påverkats till följd av det digitala arbetet.

5.4.1 Meningsskapande i digital förändring

Weick et al (2005) menar att den meningsskapande processen i praktiken uppstår när världen vi upplever skiljer sig från den värld som förväntas. Med andra ord söker människan förståelse och mening till sin värld när omvärlden rubbas eller då vi ställs inför nya och oväntade situationer. Volvo Cars, liksom flera stora organisationer, befinner sig i en oväntad organisatorisk förändring som medfört ett nytt digitalt arbetssätt som medarbetarna blivit tvungna att skapa mening kring. Weick (1995) menar att den meningsskapande processen är en pågående process, som ständigt pågår. Mening skapas genom ett *retrospektivt* meningsskapande som innebär att individen ser tillbaka på tidigare erfarenheter eller händelser och kan på så sätt forma sin samtid (Weick, 1995). Av intervjuerna går det att tolka att medarbetare med flera års erfarenhet i sin arbetsroll inom organisationen enklare kan skapa mening kring förändringen, i jämförelse med medarbetare som är nyare i sin arbetsroll. De intervjuade skapar mening till den digitala arbetsplatsen med utgångspunkt i tidigare erfarenheter och upplevelser, likt ett retrospektivt meningsskapande. Weick (1995) menar att det retrospektiva meningsskapandet formas av kopplingen mellan ledtrådar och dess inramning, som består av människors tidigare erfarenheter och upplevelser. Vi menar att medarbetares grad av tidigare erfarenheter inom organisationen formar deras mening till den digitala arbetsplatsen.

Vidare har det framkommit att den nya situationen främjar meningsskapande som en pågående process och att situationen gör det viktigare än någonsin för medarbetarna att försöka förstå hur de ska agera och reagera. Weick (1995) menar att mening ofta formas med en viss grad av *rimlighet*, och syftar till att människan inte alltid bör förlita sig till det korrekta utan snarare till det som upplevs rimligt i den givna situationen. Av intervjuerna kan vi förstå att flera av de intervjuade hanterar situationen genom att ”ta den för vad den är” och agerar således på ett rimligt sätt i många situationer. Dessutom menar många att det är svårt att veta vad som är det korrekta i den givna situationen, och att de därför får försöka skapa meningen utifrån de förutsättningarna som ges.

5.4.2 Den förlorade teamkänslan

Något som varit framträdande i det insamlade materialet var en gemensam uppfattning om en förlorad teamkänsla. Det som allra främst återkom under intervjuerna var de delade meningarna om att samhörigheten och de sociala interaktionerna inte längre ter sig på samma sätt, utan att de avtagit på grund av att det är svårare att socialisera sig i den nuvarande digitala arbetssituationen. Weick (1995) menar att *social* interaktion är en vital del av den meningsskapande processen i organisationer och påverkar i regel även medarbetares identitet och agerande. I fallstudien av teamet på Volvo Cars uttrycktes olika grader av frustration kring den förlorade teamkänslan. Ord som tråkigt, de-motiverad och isolerad beskriver några av känslorna kring den distansbaserade och digitala vardagen. Weick (1995) menar att den sociala dimensionen inte bara är viktig på individnivå utan även på gruppnivå genom en ömsesidig process som ständigt pågår mellan medarbetare. Intervjuperson 7 beskriver följande:

”För mig är det viktigt med de sociala interaktionerna på jobbet och nu tappar man ju den här ’vi är ett team känslan’ (...) jag känner inte riktigt att samhörigheten finns för min del just nu”.

Av citatet kan vi tolka att den meningsskapande processen på gruppnivå blir svårare när samhörigheten förloras. Relevant att belysa i relation till den meningsskapande processen är att den, som tidigare nämnt, är pågående till sin natur (Weick, 1995). När den plötsligt stannar av på det sätt som gjorts i och med det digitala arbetet är det därför en rimlig reaktion att känna och uppleva likt intervjuperson 7, att situationen inte känns optimal. Dessutom påvisas det återigen att interaktiviteten är en viktig aspekt i den meningsskapande processen, eftersom den sociala samhörigheten skapas i interaktion med andra människor.

Trots att flertalet av de intervjuade påpekade den förlorade samhörigheten som en negativ konsekvens av distansarbetet, kunde vi uttolka att medarbetarna upplevde situationen olika. Det visade sig att några av de intervjuade faktiskt inte upplevde sig särskilt berörda, medan andra var desto mer besvärade. Begreppet *ledtrådar* är en central beståndsdel i Weicks (1995) teori och syftar till att förklara att meningsskapande bygger på att individer har olika ledtrådar med sig som en del av tidigare erfarenheter och upplevelser, vilka tillskrivs en mening när de sätts i

olika kontexter. Därför kan vi konstatera att de upplevelser kring samhörigheten och teamkänslan som intervjupersonerna besitter grundar sig i vad de har för tidigare erfarenheter. Det har tidigare analyserats att medarbetarnas tidigare erfarenheter i organisationen påverkar hur de upplever situationen utifrån ett retrospektivt perspektiv. Vad som även framkommit är att den sociala aspekten av meningsskapande påverkas av medarbetarnas grav av erfarenhet. De medarbetarna som tillkommit till organisationen under det gångna året menar att de haft svårigheter att knyta band och utveckla sociala relationer till sina kollegor, vilket skapat en stor avsaknad av teamkänsla. De intervjuade som arbetat i organisationen under en längre tid menar att de redan har sina närmsta kollegor och ett kontaktnät av personer som de upplever att de kan ringa eller skriva till om och när de behöver.

Av intervjuerna har det framkommit att medarbetarna upplever att de skapar teamkänsla och social samhörighet i de fysiska, informella sammanhangen, vilket således innebär att den informella kommunikationen på kontoret är en viktig del i den meningsskapande processen. Utifrån samtliga intervjuer har vi funnit att intervjupersonerna upplever en viss grad av uppgivenhet kring att upprätthålla de sociala interaktionerna under de digitala omständigheterna. Många menar att den informella kommunikationen försvunnit till fördel för den formella kommunikationen som istället ökat eftersom fler möten bokas in. Weick (1995) talar om den meningsskapande beståndsdel *agerande* och menar att individer skapar mening i de ageranden och sammanhang vilka de själva är medskapare till. När den informella kommunikationen inte får en naturlig plats till följd av det digitala arbetet, blir ett naturligt agerande således att medarbetare blir mindre involverade i varandra, vilket i sin tur skapar en sämre teamkänsla. Intervjuperson 2 uttryckte sig såhär: *“Det är säkert 10 gånger fler människor som jag frågar ’hur är läget?’ på kontoret än vad jag gör nu på distans. Jag ringer liksom inte och frågar nu utan det gör man bara med ganska nära kollegor och då missar man de som är ett steg bort”*. Det framgår alltså att medarbetarnas agerande ändrats till följd av det digitala arbetet och att möjligheten att ringa inte ersätter de fysiska samtalen och den spontana kontexten på kontoret.

5.4.3 Identitetskris: Vem är jag och vad tillför jag till organisationen?

Den förlorade teamkänslan och brist på samhörighet som presenterats ovan har vidare visat sig påverka meningsskapandet kring intervjupersonernas identitet. Heide et al (2012) menar att *identitet* formas genom interaktiva processer med andra i vår omvärld. Människan tolkar sin omgivning genom att försöka förstå vad den kommer att betyda för individen själv. Flera av de intervjuade uttrycker att distansarbetet gjort det svårare för dem att utföra sitt jobb på det sätt de önskar och säger att det finns många digitala hinder för att nå fram och skapa meningsfulla samtal. Intervjuperson 8 säger följande: *“Effekten blir att man undrar lite vad man håller på med. Man ser inte sig själv i ett sammanhang och det är väl väldigt viktigt för alla tänker jag, att man ser sig själv som en del av en grupp och det blir ju till slut att man blir lite de-motivated”*. Det nya digitala arbetet ställer nya krav på medarbetarna att förstå sig själva i förändringen och att skapa mening i relation till den situation de befinner sig i. Helms Mills et al (2010) menar att i organisatoriska förändringar bör individer försöka förstå vilka de är och ställa sig frågan “vad innebär denna förändringen för mig?”. Att forma sin identitet under en förändring är relevant för att fortsätta förstå meningen och syftet med sitt arbete, men det är också en utmanande process som framförallt bygger på att man har möjlighet att forma sig själv i en gemensam process. När den sociala omvärlden försvinner och när förutsättningarna för den interaktiva processen minskar skapas en utmaning i att se meningen till sig själv och till sin roll.

Weick (1995) menar att interaktion med andra medarbetare är relevant för att forma sig själv i relation till andra. Interaktion på arbetsplatsen är således en vital del för att tillsammans skapa starka individer med egna identiteter. I samband med det digitala arbetet har det framkommit att kommunikationsplattformen Teams i vissa fall har gjort det svårt för medarbetare att nå ut på det sättet de önskar. I en situation där majoriteten av de personer som deltar på mötet har avstängd kamera och avstängd mikrofon, har det framgått svårigheter för personen som talar att känna in om det uttryckta budskapet och informationen nått fram. Intervjuperson 10 förklarar en upplevelse:

“Jag kan ibland säga: ‘Ja okej, var det några frågor?’ Och så är det helt knäpptyst. Jag ser då inte om någon nickar eller visar att de har förstått, och jag hör inte heller någon som ställer en fråga. Då blir det att jag sitter

där själv och säger 'Jaha, då hoppar vi vidare i agendan' och så känner jag att jag nästan pratar med sig själv och inte har någon kontakt med någon''.

Interaktivitet i samtal handlar således inte bara om det sociala utbytet, utan blir även en fråga för individen och dennes identitetsskapande i relation till gruppen. Medarbetarens identitet formas följaktligen utifrån hur gruppen agerar, vilket påverkar organisationen i sin helhet.

I sökandet efter att skapa mening i förhållande till sin identitet, har vi kunnat se mönster i att personer föredrar att arbeta tillsammans för att enklare förstå sitt eget bidrag till helheten och på så sätt skapa värde till sig själv i sin roll. *“När det blir mycket eget arbete känner jag lite så här 'ser någon ens mig?’* beskriver intervjuperson 8, vilket påvisar problemet att skapa mening om sin identitet när den sociala interaktioner med kollegorna minskar. Medarbetarna ser därför ett värde i att tillsammans med kollegor skapa mening kring sin egen identitet och gruppens identitet genom en socialt konstruerad process, en process som nu hämmats.

5.4.4 Att ha tillgång till helheten

Genom en social och pågående process skapar medarbetarna en helhet där beslut tas tillsammans i den gemensamma kontexten. Den pågående meningsskapande processen är relevant för att medarbetare ständigt ska kunna skapa mening till det de gör, besluten som tas och till arbetsplatsen i stort. Med detta som bakgrund uppfattas en problematik hos medarbetarna i att förstå helheten på den digitala arbetsplatsen. Detta förklarar intervjuperson 2 när denne beskriver att under sin vanliga arbetsdag brukar denne gå en rond på kontoret varje morgon för att *“hälsa på folk och plockar upp lite saker på volley (...) då kan man bolla problem och idéer mycket lättare och på så sätt lösa problem väldigt enkelt”*. För att kunna ta del av beslutsprocesser och förstå den större sociala kontexten anses det således vara viktigt, och upplevs även underlätta för intervjupersonens arbetsuppgifter. När arbetsplatsen är digital och den fysiska kontakten inte längre är möjlig försvåras den meningsskapande processen då individer inte lika enkelt kan fånga upp information som inte specifikt är ämnad till en själv. Detta problem understryker även intervjuperson 1 som beskriver följande: *“Ibland missar man lite information som kanske skulle vara bra om man visste.”*

Att förstå helheten och den större kontexten i sitt arbete belyser flera intervjuade som ett behov, som till viss del försvunnit till följd av det digitala arbetet. Som berörts tidigare menar flera att Teams-chatten fungerat bra för att på ett kort och sammanfattat sätt kunna förse varandra med relevant information. Samtidigt så försvinner mycket av den informationen som individer normalt fångar upp, sådant som går att få reda på genom att bara vara fysiskt närvarande bland folk som kommunicerar. Intervjuperson 6 menar: *“Men samtidigt så kan jag tycka att man missar mycket information eftersom man får reda på mycket från att gå i korridorerna på kontoret (...) Det är inte alltid den viktigaste informationen för mig men ibland är det bra att veta och man känner sig lite mer involverad, istället för nu när man plötsligt blir själv”*. De digitala omständigheterna har gjort det svarare att vara involverad och att ta del av allt det bakgrundsbrus som tidigare var möjligt. Medarbetarna uttrycker att det finns en meningsfullhet i att vara där det händer och i det gemensamma arbetet. Återigen handlar meningen om ett gemensamt agerande och om att tillsammans skapa ett större sammanhang att vara en del av.

5.5 Sammanfattande analys

Vi ska nu sammanfatta studiens analys genom att kort och koncist svara på studiens frågeställningar. För att svara på den första forskningsfrågan *hur medarbetarna inom en större organisation uppfattar den informella kommunikationen och dess värde i en tid präglad av digitalt distansarbete* går det att konstatera att medarbetare har en utbredd förståelse kring värdet av informell kommunikation. När medarbetarnas uppfattning kring värdet av informell kommunikation analyserades framkom däremot en paradox som visar att det finns både en längtan efter spontana och informella samtal, samtidigt som det framkom att de informella kommunikationsmöjligheterna som möjliggörs i den digitala kontexten, bortprioriterats. Vidare går det att fastställa att den digitala arbetsplatsen skapar svårigheter för att tillämpa den informella kommunikationen, primärt på ett spontant och interaktivt sätt. De spontana och interaktiva beståndsdelarna av den informella kommunikationen har framkommit som mycket viktiga för medarbetarna, men förutsättningarna för spontaniteten och interaktiviteten har försämrats. Den digitala arbetsplatsen har således inneburit flera utmaningar. Förutsättningarna för att utöva spontan informell kommunikation har förändrats

och nya lösningar har inneburit att den informella kommunikationen blivit mer planerad och ansträngd. Analysen har också visat att den digitala arbetsplatsen förändrat möjligheten till interaktivitet, vilket har skapat både för- och nackdelar. Å ena sida har interaktiviteten satts på prov då det skapats en digital barriär som gör att de sociala ledtrådarna är svårare att läsa av, vilket i sin tur hämmar relationsbyggandet internt. Å andra sidan möjliggör den digitala utvecklingen flera nya kommunikativa hjälpmedel som främjar interaktiviteten, då medarbetare på ett enklare sätt kan höras och mötas via chatt- och kamerafunktioner.

För att svara på studiens andra forskningsfråga *hur medarbetare skapar mening till sitt arbete när den fysiska arbetsplatsen blir digital* går det att konstatera att medarbetares meningsskapande process i relation till sin arbetsplats har förändrats. Av analysen kan vi konstatera att den nya digitala arbetsplatsen och det nya sättet att kommunicera genom digitala kommunikationsverktyg har gjort det svårare för medarbetare att skapa mening utifrån de sju meningsskapande beståndsdelarna i Weicks (1995) teori. Det har framkommit att samtliga medarbetare ser ett stort värde i att tillsammans i en social kontext skapa mening till sitt arbete. Av analysen går det att konstatera att teamkänslan blivit svagare, att det blivit svårare för medarbetarna att skapa meningen till sig själva, samt att den övergripande sociala och informativa helheten försvunnit. Trots de många svårigheterna att upprätthålla en meningsfull arbetssituation, har det av analysen framkommit att medarbetarna är aktiva i sitt sökande efter att finna en ny mening i relation till den digitala kontexten. Det går att konstatera att medarbetarna har funnit ett rimligt sätt att agera och att flera upplever en meningsskapande tillvaro trots många digitala utmaningar. Avslutningsvis har analysen visat att medarbetarna befinner sig i en pågående meningssökande process, där den sociala kontexten framkommit som mycket viktig. Av detta har vi tolkat att medarbetarna behöver fler och bättre anpassade verktyg för att möjliggöra sociala sammanhang, även i en digital kontext.

6. Diskussioner och slutsatser

I följande avsnitt presenteras de slutsatser som kan dras utifrån den ovan presenterade analysen, tillsammans med reflektioner gällande vad denna studie bidrar med till forskningsfältet i strategisk kommunikation. Vi avslutar med att presentera förslag till framtida forskning.

6.1 Reflektioner och slutsatser

Denna studie har syftat till att undersöka hur den informella kommunikationen inom en större organisation har påverkats till följd av den digitaliserade arbetsplatsen, samt hur förändringen från fysiskt till digitalt arbete kommit att påverka medarbetares meningsskapande till sin arbetsplats. Analysens paradox påvisar att det finns en förståelse kring värdet av den informella kommunikationen och att den upplevs som viktig för medarbetarna i deras sätt att skapa mening till sig själva, till varandra och till sin arbetsplats. Däremot har det visat sig att den informella kommunikationen bortprioriteras i den digitala kontexten, vilket får direkta konsekvenser på medarbetare och deras mening till arbetet. Av denna paradox kan vi konkludera att det finns en bakomliggande förnekelse och ett kortsiktigt resonemang gällande de kommunikativa problem som uppstått till följd av den digitala förändringen. Vi menar att denna förnekelse underskattar bortfallet av den informella kommunikationen på den digitala arbetsplatsen.

Vi väljer således att ifrågasätta hur den informella kommunikationen tillämpas av medarbetare liksom kommunikatörer i den digitala situation som råder. Den digitala arbetsplatsen gör det svårt för medarbetare att direkt översätta den fysiska informella kommunikationen till digital informell kommunikation. Följaktligen anser vi att andra kommunikationsaktiviteter är mer lämpade för en digital kontext. Om de digitala fikorna inte prioriteras, men behovet av de spontana informella samtalen kvarstår, menar vi att medarbetarna inte är tillfreds med de nuvarande kommunikativa verktygen. Detta är ett problem vi menar kan medföra stora interna

komplikationer framgent, då mening formar organisationer och börjar med medarbetaren.

Vidare anser vi att det går att dra en parallell mellan den digitala fikans svårigheter och den tidigare forskningen som indikerar en övertro på den digitala kommunikationen. Denna övertro visas i organisationens försök att direkt översätta det fysiska mötet till den digitala kontexten. En slutsats som dras är att den digitala kommunikationen i praktiken inte kan ersätta den fysiska kommunikationens värde. Vi menar att fysisk och digital kommunikation bör komplettera varandra, men att de inte alltid bör ersätta varandra då det finns fundamentala skillnader i det digitala och fysiska uttrycksättet som inte bör bortses ifrån. Det går följaktligen inte att översätta de fysiska kommunikationsaktiviteterna till en digital kontext utan att anpassa dessa, vilket således ställer nya och högre krav på kommunikatörer i sitt strategiska kommunikationsarbete. Vi kan konkludera att den informella kommunikationen behöver ges ett större strategiskt utrymme i det digitala internarbetet. Det krävs ett strategiskt arbete kring den informella kommunikationen för att medarbetare ska kunna skapa mening till sitt arbete oberoende av kommunikationens digitala eller fysiska kontext.

I teorin definieras informell kommunikation som den form av kommunikation som är oberoende av tid och rum och präglas av sin spontana och interaktiva karaktär (Falkheimer & Heide, 2014). Som analysen påvisat går det att utläsa att den informella kommunikationen antagit en mer planerad och tidsbestämd form vilket således innebär att den informella kommunikationen frångått sin ursprungliga definition. Denna förflyttning kan vara problematisk för medarbetare men framförallt för kommunikatörer inom organisationer gällande hur de ska ta sig an denna förflyttning. Det faktum att definitionen av informell kommunikation förutsätter en fysisk kontext går emot den situation som organisationer befinner sig i idag, till följd av Coronapandemin. Den informella kommunikationens förutsättningar stämmer idag inte överens med den ursprungliga definitionen, vilket vi identifierar som problematiskt. Vi hävdar därför att den digitala arbetsplatsen skapar ett behov av en reviderad definition av informell kommunikation, då den digitala arbetsplatsen kommer prägla både organisationer och forskning i framtiden.

6.2 Förslag till framtida forskning

Under skrivandets gång har vi reflekterat kring hur valet av en annan metod hade kunnat ge studien ett annat resultat. Vi har konstaterat att det kan finnas ett stort värde att utföra observationer som komplement till studiens intervjuer, vilket var ett val vi fick välja bort i mån av tid. Vi menar att observationer hade kunnat bidra med ytterligare värdefulla dimensioner om hur de digitala situationerna ser ut i praktiken. En sådan observation hade kunnat genomföras under en eller flera digitala fikor för att få förståelse för situationen som inte bygger på intervjupersonernas återberättade upplevelser. För framtida forskning kan det också vara intressant att jämföra hur det studerade fenomenet uppfattas hos flera team inom organisationen, för att kunna titta på likheter och skillnader och härleda upplevelser till olika ageranden inom teamen. För framtida forskning vill vi också poängtera att vi ser ett värde i att undersöka demografiska egenskaper och aspekter i relation till de intervjuades svar, då vi menar att individers olika förutsättningar kan vara viktiga faktorer som påverkar hur den digitala arbetsplatsen situationen.

Referenser

Litterära källor

- Baym, N. (2010). *Personal Connections in the Digital Age*. Polity Press. DOI: 10.1080/10714421.2011.573442
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2019). *Business research methods*. (5 uppl.), Oxford: Oxford University Press.
- Burnes, B. (2004). *Managing change: A strategic approach to organisational dynamics*. (4. uppl.) Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Bryman, A. (2016). *Samhällsvetenskapliga metoder* (3 uppl.) Malmö: Liber.
- Bryman, A. (2008). *Social research methods* (3 uppl.). Oxford: Oxford University Press.
- Boyle, M-P., & Schmierbach, M. (2020). *Applied communication research methods: getting started as a researcher*. (2 uppl.) New York, NY: Routledge. DOI: 10.4324/9781315718644
- Carey, W. J. (2008). *Communication as Culture: Essays on Media and Society*. (2. uppl.) Boston: Unwin Hyman. DOI: 10.4324/9780203928912
- Dahlman, S. & Heide, M. (2019). *Strategisk intern kommunikation: led organisationer med kommunikation*. Malmö: Liber.
- Danermark, B., Ekström, M., Jakobsen, L., & Karlsson, J. C. (2002). *Explaining society: critical realism in the social sciences*. London: Routledge.
- Eksell, J., & Thelander, Å. (2015). Kvalitativ analys inom strategisk kommunikation. I J. Eksell, & Å. Thelander. (Red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (pp. 197–213). Studentlitteratur AB.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2014). *Strategisk kommunikation: En introduktion*. (2:1. uppl.) Studentlitteratur AB, Lund.
- Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer*. (2. uppl.) Malmö: Liber AB.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. (2. uppl) New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Kraut, R.E., Fish, R.S., Root, R.W., & Chalfonte, B.L. (1990). Informal communication in organizations: Form, function, and technology. I S. Oskamp & S. Spacapan (Red.) *Human Reactions to Technology: The Claremont Symposium on Applied Social Psychology*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, ss 145-199.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (3:3 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Merriam, S. B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Morgan, G. (1986). *Images of Organization*. Bristol: Sage Publications. Inc
- Putnam, L.L. & Poole, M.S. (2008). Organizational communication. I S.R Clegg & J. R Bailey (red.), *International encyclopedia of organization studie* (3 uppl.), s. 1031-1035. Thousand Oaks, CA. Sage.
- Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Författarna och Studentlitteratur AB.
- Weick, E. K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Winther Jørgensen, M. & Phillips, L. (2000). *Diskursanalys som teori och metod*. Lund: Studentlitteratur.

Vetenskapliga artiklar

- Black, J. & Edwards, S. (2000). Emergence of Virtual or Network Organizations: Fad or Feature. *Journal of Organizational Change Management*, 13(6), ss. 567– 576.
- Dennis, A. & Valacich, J. (1999). Rethinking Media Richness: Towards a Theory of Media Synchronicity. *Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences*. DOI: 10.1109/HICSS.1999.772701
- Helms Mills, J., Thurlow, A. & Mills, A.J. (2010). Making sense of sensemaking: The critical sensemaking approach. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 5(2), ss 182–195. DOI: <https://doi.org/10.1108/17465641011068857>
- Kiousis, S. (2002). Interactivity: a concept explication. *New Media & Society*, 4(3), 355–383. DOI: <https://doi.org/10.1177/146144480200400303>

- Leech, B. (2002). Asking Questions: Techniques for Semistructured Interviews. *PS: Political Science & Politics*, 35(4), 665-668.
DOI:10.1017/S1049096502001129
- Nardi, B., Whittaker, S., & Bradner, E. (2000). Interaction and Outreaction: instant messaging in action. *Proceedings of CSCW '00*, ss. 79-88. DOI: 10.1145/358916.358975
- Naughton, J. (2016) The evolution of the Internet: from military experiment to General Purpose Technology. *Journal of Cyber Policy*, 1(1), 5-28, DOI: 10.1080/23738871.2016.1157619
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z-S., Lim, S-S., Lu, H-Y & Oh, P-H. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. *Frontiers in Psychology*. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, 16(4), 409.
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, P. K., (2018) Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487-505, DOI: 10.1080/1553118X.2018.1493485

Elektroniska källor

- DIGG. (2020). *Kartläggning och analys av erfarenheter och behov av åtgärder för att leva och verka digitalt i spåren av utbrottet av covid-19*.
<https://www.pts.se/globalassets/startpage/dokument/icke-legala-dokument/rapporter/2021/uppdrag-digital-omstallning-till-foljd-av-covid/bilagor/bilaga-4---adl-slutrappport-2020-12-04.pdf>
- Folkhälsomyndigheten. (2020). *Nya allmänna råd: Håll avstånd och ta personligt ansvar*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/nyheter-och-press/nyhetsarkiv/2020/april/nya-allmanna-rad-hall-avstand-och-ta-personligt-ansvar/>
- Sveriges Kommunikatörer. (2020). *Den digitala vågen är här för att stanna*.
<https://sverigeskommunikatorer.se/kunskap/nyheter/den-digitala-vagen-ar-har-for-att-stann/>

Volvo Cars. (u.å). *Detta är Volvo*. <https://www.media.volvocars.com/se/sv-se/corporate/this-is-volvo>

World Health Organization. (2020). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020*.

<https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>

Avhandlingar

Von Platen, S. (2006). *Intern kommunikation och meningsskapande vid strategisk organisationsförändring: en studie av Sveriges television*. Örebro: Örebro universitet: Universitetsbiblioteket.

Bilagor

Bilaga 1. Intervjuguide

Tema 1: Om informell kommunikation och arbetsplatsen

- Vad betyder det för dig att kunna interagera med dina kollegor?
- Hur har ditt sätt att kommunicera med dina kollegor förändrats sedan ni började arbeta hemifrån?
- Vill du utveckla vad för typ av samtal det är som försvinner?
- En dag när du sitter hemma och jobbar, vad är det som får dig att ta kontakt med någon av dina kollegor?
- Hur upplever du att de lediga samtalen du har med andra kollegor, dvs det som inte är så inbokat, hjälper dig i ditt vardagliga arbete?
- När brukade de där lediga samtalen uppstå förr när alla var på kontoret?

Inom kommunikationsvetenskap så talar man om det finns intern kommunikation, och inom den interna skiljer man på informell och formell kommunikation. Där den informella är mer spontant, obestämd utan varken bestämt samtalsämne eller plats. Medan den formella är mer den planerade, såsom möten med tydliga agendor.

- Den informella delen av kommunikationen, tycker du att det är meningsfullt för dig på din arbetsplats (oavsett Corona)?
- Om du tänker tillbaka på innan Covid-19 när ni var på kontoret, hade du många sociala interaktioner om dagarna som inte var i samband med redan planerade möten?
- Vad kunde de samtalen handla om?
- Om du tänker tillbaka på en dag denna vecka när du arbetat hemifrån, kan du beskriva en situation där du pratade med någon i ditt team om något som inte var en arbetsrelaterad konversation?

Tema 2: Avsaknad av informell kommunikation i relation till meningsskapande

Identitet och social

- Hur ser du på avsaknaden av fysisk social interaktion för dig som individ i en organisation?
- Gör ni något för att ersätta de samtalen som försvinner?
- Hur tänker du kring spontanitet i din kommunikation i relation till distansarbetet? Är det viktigt att kunna vara spontan tycker du?

Ledtrådar

- Hur upplever du överlag att det fungerar att kommunicera över digitala kommunikationsplattformar såsom teams? Sociala koder?
- Upplever du att det är svårt att uppfatta saker såsom stämningar, språk, ironi, ansiktsuttryck och kroppsspråk? eller att det finns någon annan barriär.

Agerande

- Hur skulle du säga att ditt team, chefer, medarbetare och andra runt dig agerat i denna omställning?
- Upplever du annars några generella förändringar i arbetsklimatet?
- Upplever du att det är någon skillnad i hur du får din röst hörd idag när du har en digital tröskel för att komma över för att nå fram? (tänker dels alldaglig kommunikation, att nå fram men också konfrontationer, kritik).

Rimlighet

- Upplever du att du har rätt verktyg och möjligheter för att kunna kommunicera med dina kollegor om sådant som inte faller inom ramen för det dagliga arbetet?
- Upplever du att din chef, ditt team och organisationen i stort gör något för att möjliggöra och förenkla kommunikationen?
- Upplever du samma mening med ditt arbete idag som du gjorde innan pandemin, eller har meningen på något sätt förändrats? Hur skulle du i så fall säga att du skapar meningen idag?

Retrospektiv

- Om du blickar tillbaka på det gångna året och alla de förändringar det inneburit för dig i relation till ditt arbete, vad skulle du då säga har varit den största utmaningen?
- Om du blickar tillbaka...Vad har varit bra och kanske till och med bättre än innan?

Pågående

- Vad är det du saknar allra mest med tiden innan pandemin när du varje dag gick till kontoret?