



**MALMÖ
UNIVERSITET**

Digital kommunikation i virtuella team

IT-miljöns påverkan på digital kommunikation

Digital communication in virtual teams

The effect the IT-environment have on digital communication

Kandidatuppsats

Simone Nyman
Alfred Persson

Huvudområde: Informatik
Nivå: Kandidatnivå
Omfattning: 13 hp
Termin: Vårterminen 2021
Handledare: Helena Holmström Olsson

Abstrakt

Nivå: Kandidatuppsats, 13 hp
Titel: Digital kommunikation i virtuella team
Författare: Simone Nyman, Alfred Persson
Handledare: Helena Holmström Olsson
Datum: 2021-06-03

Abstrakt:

Sätten kring hur arbete utförs har utvecklats och förändrats över tid. Grupper som arbetar tillsammans befinner sig inte längre på en och samma geografiska plats, samtidigt som medlemmarna i gruppen oftare byts ut. Det som drivit på denna förändring är till stor del den tekniska utvecklingen, som tillhandahållit verktyg som möjliggör att människor kan kommunicera smidigare digitalt. Samtidigt som tekniken håller på att bli mer kraftfull börjar organisationer och medlemmarna i dessa organisationer inse att kommunicera via digitala hjälpmedel inte är samma som att kommunicera face-to-face. Denna studie har, genom att intervjua medlemmar i två större svenska organisationer om deras upplevelser av de digitala verktyg de använder sig av för kommunikation, försökt förstå vad i den tekniska miljön som möjliggör och påverkar den digitala kommunikationen. Utfallet leder till slutsatser om hur verktygen används och vilka komponenter i dessa verktyg som användarna anser hjälper de i sitt dagliga arbete. Slutsatsen är tänkt att användas som hjälp för organisationer att förstå vad som sker mellan teknik och människa.

Nyckelord: *Digital kommunikation, Virtuella team, Digitalt informationsutbyte, IT, Teams, IT-miljö*

Abstract

Level: Bachelor Thesis, 13 ECTS
Title: Digital communication in virtual teams
Authors: Simone Nyman, Alfred Persson
Advisor: Helena Holmström Olsson
Date: 2021-06-03

Abstract:

The ways in which work is performed have developed and changed over time. Groups working together are no longer in the same geographical location, while the members of the group are often replaced. What is driving this change is largely technological development, which has provided tools that enable people to communicate more smoothly digitally. At the same time as technology is becoming more powerful, organizations and members of these organizations is starting to realize that communicating via digital tools is not the same as communicating face to face. This study has, by interviewing members of two major Swedish organizations about their experiences of the digital tools they use for communication, tried to understand what in the technical environment that enables and influences digital communication. The outcome leads to conclusions about how the tools are used and which components of these tools the users consider using them in their daily work. The conclusion is thought to use as a support for organizations to understand what happens in the layer between technology and man.

Key words: *Digital communication, Virtual teams, Digital information exchange, IT, Teams, IT environment*

Förord

Vi skulle vilja rikta ett enorm stort tack till våra kontaktpersoner på Saab Kockums och IKEA som ville lyssna på våra tankar och delta i vår studie. Kanske ett ännu större tack vill vi ge de medarbetare från dessa företag som ville ställa upp på intervjuer och dela med sig av sina tankar och upplevelser. Utan er hade det inte blivit någon uppsats.

Även ett varmt tack vill vi ge vår handledare Helena Holmström Olsson som alltid lugnt och sakligt gav oss en riktning samt petade in beröm när vi behövde det.

Vi som författarteam har arbetat under liknande virtuella former som de vi studerat och det har varit väldigt intressant att våra insikter faktiskt även har hjälpt oss att förstå varandra och hur vi kommunicerar.

Malmö Universitet, juni 2021

Simone Nyman

Alfred Persson

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| 1. Inledning | 1 |
| 1.1. Bakgrund | 1 |
| 1.2. Problemdiskussion | 1 |
| 1.3. Problem | 2 |
| 1.4. Forskningsfrågor | 3 |
| 1.5. Syfte | 3 |
| 1.6. Disposition | 3 |
| 1.7. Avgränsningar | 3 |
| 2. Teoretisk referensram | 4 |
| 2.1 Team | 4 |
| 2.1.1 Traditionella synsätt på team | 4 |
| 2.1.2 Virtuella team | 4 |
| 2.2 Arbetets kontext – att arbeta digitalt | 5 |
| 2.2.1 Risker och utmaningar | 5 |
| 2.2.2 Informationsdelning | 6 |
| 2.3 Användningen av digitala verktyg | 8 |
| 2.3.1 Functional fixedness | 8 |
| 2.3.2 Valen av digitala verktyg | 8 |
| 2.4 Digitalt beteende | 9 |
| 2.4.1 Övervinna fysisk distans | 9 |
| 2.4.2 Textism | 10 |
| 3. Metod | 10 |
| 3.1. Kvalitativ studie | 10 |
| 3.2. Datainsamling | 11 |
| 3.2.1. Teori kring datainsamling | 11 |
| 3.2.2. Urval av respondenter | 12 |
| 3.2.3. Intervjuförberedelse | 13 |
| 3.2.4. Genomförandet | 13 |
| 3.2.5. Anonymitet | 14 |
| 3.4. Kodning och analys | 14 |
| 3.5. Trovärdighet och Reliabilitet | 15 |
| 3.6. Etiska aspekter | 16 |
| 4. Empiri | 16 |
| 4.1. Företagens arbetsprocesser | 17 |
| 4.2 Att arbeta digitalt | 18 |
| 4.2.1 Risker och utmaningar kring arbetet | 18 |
| 4.2.2 Kontaktvägar | 19 |
| 4.2.3 Informationsdelning och omgivande riktlinjer | 19 |
| 4.4 Digitalt beteende och kommunikation | 21 |
| 4.5 Digitala valmöjligheter | 22 |
| 4.6 Den digitala framtiden | 23 |
| 5. Analys | 24 |

| | |
|--|-----------|
| 5.1 Brist på struktur och den social kontakten..... | 24 |
| 5.2. Anslutningsproblem och hur teammedlemmar använder digitala verktyg..... | 26 |
| 5.3 Användandet av textmeddelanden och uppfattningen av organisationsavstånd | 27 |
| 6. Diskussion..... | 27 |
| 6.1. Utvärdering och kritik av metod..... | 27 |
| 6.2. Diskussion av resultatet | 28 |
| 7. Slutsats | 29 |
| 7.1. Svar på forskningsfrågorna | 29 |
| 7.1.1 Hur använder svenska virtuella team digitala verktyg för att kommunicera? | 29 |
| 7.1.2 Vilka komponenter är viktiga att ta hänsyn till för att möjliggöra digital kommunikationsmiljö i en teambaserad virtuell struktur? | 30 |
| 7.2. Vidare forskning | 30 |
| Referenser | 32 |

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjuguide

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Arbete har i alla tider skett tillsammans, det är väldigt få yrken idag som inte består av någon form av samarbete eller stöd från andra människor. Teknikens utveckling har historiskt sett lett till förändringar i hur arbete utförs. Ett vanligt exempel är framväxten av den klassiska produktionsfabriken, där Taylorismen kom med nya förslag och idéer om hur arbete kunde delas upp i mindre delar och kontrolleras och effektiviseras på ett rationellt sätt. Det ledde också en förändrad syn på hur organisationer bör agera och fungera (Svenningsson & Sörgärde, 2015). Över tid har "det löpande bandet" ersatts med maskiner och människor har mer och mer börjat organisera och arbeta i olika former av projekt- och processteam, där kostnads- och flexibilitetsfördelar har varit drivande krafter i utvecklingen (Jacobsen, 2019). Affärsvärldens utveckling mot en mer global karaktär, med outsourcing och offshoring, tillgänglighet av kommunikationer med hög bandbredd och minskade affärsresor på grund av kostnads- och säkerhetsproblem, ligger till grund för de framväxande arbetssätten med team där medlemmarna är utspridda över världen. (Aspray et al., 2006)

Förändringar har identifierats vad gäller sättet att arbeta tillsammans i team, bland annat teknik och avstånd. Ökat lagringskapacitet, mer avancerad programvara och ständig uppkoppling gör att medlemmar har bättre tillgång till information, oavsett var det befinner sig. Medlemmar kan arbeta i samma dokument samtidigt, och uppgifter kan automatiskt skickas till en annan medlem i arbetsflödet. Det gör det möjligt för team att samarbeta på distans, och ha färre fysiska möten nu än tidigare (Sandahl et al., 2020). Arbetsmiljöupplysningen (2021) ser att det under de senaste åren blivit lättare att arbeta hemifrån eller på distans mellan olika kontor.

Tekniken fortsätter att påverka och leder till att projekt kan genomföras med medlemmar utspridda över hela världen där alla pratar olika språk. Datorer blir mer kraftfulla och har möjlighet att utföra avancerade kalkyleringar samtidigt som 5G-nätet är på inrullning och påstås revolutionera hur tekniska enheter kan kommunicera (Nicholls & Neighbour, 2020). Samtidigt som den tekniska utvecklingen öppnar nya dörrar har den globala pandemin med covid-19 tvingat många organisationer, och även deras medarbetare, till att helt strukturera om hur det dagliga arbetet ska ske med så lite mänsklig kontakt som möjligt.

1.2 Problemdiskussion

Arnfolk och Winslott Hiselius (2020) visar i en preliminär rapport av sin enkätundersökning "Coronas påverkan på arbete och resor" att inverkan på de dagliga arbetsrutinerna för anställda på myndigheter i storstäder har varit stort. För hela 96% av de tillfrågade har arbetssituationen förändrats, och 74% åker inte längre till sin arbetsplats. Även om många medarbetare uppgav att flertalet möten skedde digitalt innan pandemin sker all kommunikation numera digitalt, så som anställningsintervjuer och workshops. Sociala evenemang har flyttats

över till den digitala sfären t.ex. videosamtals-fika. Detta lägger stort fokus på fungerande mjukvara och organisationers interna IT-infrastruktur. Vilket är precis det som uppmärksammas i Arnfalk och Winslott Hiselius (2020) enkätundersökning. Tekniska kapacitetsproblem var en av de största utmaningarna som de tillfrågade i enkäten mötte, hela 68% avgav de som problematiskt.

Att ha möten face-to-face kommer vara en lyx som inte alla kommer ha råd med i framtiden. Dagens affärsklimat, där företag står under en stor press till att kostnadsreducera, begränsas affärsresor i stor utsträckning. Världshändelser, som t.ex. terroristattacker, naturkatastrofer eller virusutbrott, skapar också situationer där resor försvåras. Dessutom utvecklas affärsvärlden i ett snabbare och mer logistiskt komplext tempo som gör att sammanföra ett team på en fysisk plats kan ta för lång tid och överskrida tidsplaner för leveranser (Joe et al. 2005).

Problemformuleringen grundar sig i att tekniken och dess inverkan på hur kommunikation sker i informationsutbyten inte har studerats tillräckligt i verkliga organisationer. Alaiad, Alnsour och Alsharo (2019) ser i sin litteraturstudie "*Virtual Teams: Thematic Taxonomy, Constructs Model, and Future Research Directions*" att det finns mycket kunskap om virtuella team, men dessa kunskaper är inte integrerade i praktiska sammanhang.

Två större litteraturstudier som kartlagt artiklar som tar upp ämnet virtuella team; "*Virtual Team Performance Factors: A Systematic Literature Review*" av Clark et al. (2019) och "*Working in Virtual Teams: A Systematic Literature Review and a Bibliometric Analysis*" av Garro et al. (2020) visar båda på att tekniken spelar en betydande roll om virtuella teams arbete ska klassas som framgångsrikt. Clark et al. (2019) hittade i sin studie tre faktorer som hade direkt inverkan på den uppfattade framgången och en av dessa var: *användningen av lämplig och mångsidig kommunikationsteknologi aktuell för den specifika uppgiften och teamets egenskaper*. Det som folk uppfattar är mest problematiskt med att arbeta och kommunicera på distans, är även det som Weimann et al. (2013) visar är en stor utmaning, det kring tekniska miljöer för digital kommunikation.

1.3 Problem

Det finns teori och tankar om hur virtuella team bör arbeta med den digitala miljön och dess komponenter. Men ofta fungerar inte olika verktyg för kommunikation och informationsutbyte i en teknisk miljö tillsammans. Människorna i organisationer arbetar på olika sätt och använder därmed verktygen på skilda sätt. Parallellt som människorna i organisationen inte alltid använder verktyget på det sättet som det är tänkt att den ska användas. Principer för att kommunicera med varandra face-to-face är inte direkt överförbara till den digitala sfären. Det gör att det finns en allmän uppfattning om att digital kommunikation är lite jobbigare och aningen mer problematisk än kommunikation som sker ansikte mot ansikte.

1.4 Forskningsfrågor

- Hur använder virtuella team digitala verktyg för att kommunicera?
- Vilka komponenter är viktiga att ta hänsyn till för att möjliggöra en digital kommunikationsmiljö i en teambaserad virtuell struktur?

1.5 Syfte

Litteraturstudien av Garro Abarca et al. (2020) pekar på att även om mycket forskning har gjorts kring virtuella team finns det mer att utforska inom kopplingen som finns mellan tekniken och hur individer interagerar med varandra. Garro Abarca et al. (2020) ser också att det finns mer att utforska i relationerna och interaktionerna som sker mellan de olika aspekterna som påverkar virtuella team. Målet med denna studie är att bidra till att försöka skapa den överblicken och skapa förståelse för vilka komponenter i den tekniska miljön som är viktiga, varför de är viktiga. Det är ett försök till att fånga samspelet i den sociotekniska miljön. Samspelet är viktigt att förstå för människor är inte redo att helt överge möten som sker ansikte-mot-ansikte och övergå helt till virtuella miljöer, som Stratone och Vătămănescu (2019) uttrycker det.

1.6 Disposition

Här efter följer genomgång för de teoretiska utgångspunkterna som ligger till grund för frågeställningarna, intervjufrågor och uppfattningen om fenomenet kring digital kommunikation, och som används under analysarbetet. Vidare kommer ett metodkapitel som beskriver tillvägagångssättet för intervjuer, kodning och analys av materialet. Efter kommer en presentation och sammanställning av det empiriska materialet, följt av en analys av empirin. Avslutningsvis kommer en diskussion kring studiens genomförande och resultatet i forskningsfrågorna.

1.7 Avgränsningar

Ett vanligt sätt att se på organisationer inom informatiken är genom ett systemteoretiskt perspektiv. Det ger studien möjligheten att studera organisationer, dess team och processer som delar i en större miljö, där kontexten påverkar och sätter gränser för processerna genom hela systemet. Utifrån det systemiska perspektivet studeras teamet som en helhet, något som är större än summan av de enskilda medlemmarna. Stratone och Vătămănescu (2019) understryker att de utmaningar som virtuella team stöter på inte bara handlar om teknik utan även om b.l.a. ledarskap, kultur och konflikter. I denna studie kommer fokus ligga den tekniska kontexten i det systemteoretiska perspektivet, hur dess byggstenar påverkar digital kommunikation och informationsutbyte. Kulturer, gruppdynamiken m.m. kommer ses som aspekter av det virtuella teamets uppbyggnad, och inte studeras djupare.

Deltagande respondenter i studien arbetar inom två stora svenska företag och som arbetar enligt samma mönster med b.la. vattenfalls och agila projektmetoder. De bygger sin struktur kring team som dels arbetar med linjearbete, samtidigt som de stöttar och deltar i olika former av projekt. Rapporten avgränsar sig till hur processteam med medlemmar på olika fysiska platser, som arbetar med produktutveckling, kommunicerar och delar information med kollegor inom den egna arbetsgruppen och organisationen utanför. Studien analyserar inte specifika tekniska verktyg utan fokusera på funktionerna som verktygen tillhandahåller, hur gruppen använder dessa verktyg och till vad.

2 Teoretisk referensram

2.1 Team

2.1.1 Traditionella synsätt på team

Sandahl et al. (2020) beskriver i sin bok, *Allt ljus på teamet*, att teamet är det minsta enheten för mänsklig samverkan där två eller flera personer utgör ett system. I det här systemet uppstår olika processer och omständigheter. En person i teamet blir till exempel ledsagare för övriga och medlemmar börjar utveckla ett gemensamt synsätt. Under hundratals år var grupper och team relativt stabila över tid. Medlemmarna tillhörde oftast bara ett team, de hade i allmänhet gemensamma mål med tydliga roller och de arbetade oftast på samma geografiska plats. Men samarbetsformerna har förändrats framför allt i mer instabila, dynamiska och komplexa miljöer. Många team byter ständigt medlemmar vilket betyder att dessa oftast behöver lära sig samarbeta med nya människor. Dessutom är medlemmarna mer olika varandra idag; de kommer från olika bakgrund länder och kulturer.

2.1.2 Virtuella team

Jones et al. (2005) definierar i sin bok *”Working virtually - challenges of virtual teams”* att virtuella team är team där medlemmarna är utspridda på mer än en geografisk plats. Medlemmarna kan inte på kontinuerlig basis (t.ex. dagligen eller veckovis) träffas ansikte mot ansikte, utan måste förlita sig på tekniska verktyg och hjälpmedel för att främja teaminteraktioner. Ungefär samma definition använder Edwards och Wilson (2016) sig av; virtuella team är grupper av människor som befinner sig åtskilda av avstånd och/eller tid men har ändå gemensamma uppgifter att utföra. Interaktionerna mellan virtuella teammedlemmar kommer att förlita sig på elektroniska kommunikationsmedier som e-post, ljud- och videokonferenser och webbaserade verktyg. Teamet måste leverera åtminstone de resultat som kan förväntas av ett traditionellt, samplacerat team, men från deras separata platser.

Edward och Wilson (2016) definierar tre typer av virtuella team; *Projektgrupper*, samlas under en begränsad tidsperiod som svar på en projektsammanfattning, som inte nödvändigtvis kommer från någon medlem i teamet. Projektgrupper består av en intakt grupp av medlemmar som stannar tillsammans under hela projektets varaktighet, men som kan dra nytta av kompetensen hos andra medlemmar i organisationen utan att dessa nödvändigtvis integreras i sin enhet. Teammedlemmarna kommer antagligen att ha formella möten på en fördefinierad

basis och sedan arbeta tillsammans i undergrupper i intervallen mellan mötena för att slutföra tilldelade arbetsmoduler beroende på implementerad projektmetod (t.ex. agila eller vattenfallsmetoder). Med virtuella team kan projektets karaktär användas för att definiera den kompetensbas som krävs, och lämpliga medlemmar kan identifieras för att uppnå målen. Ett sådant team kommer att ha mätbara resultat, precis som alla projektgrupper som samlokaliseras; *Serviceteam* finns ofta som en resurs vid behov - kanske över ett antal platser eller länder - för att lösa problem och för rådgivning. IT-support är ett typiskt exempel. Teamet är från en enda funktion och är främst en supporttjänst; *Processteam*, som samarbetar under en odefinierad period för att svara på pågående behov inom vissa domäner. Gruppen kommer sannolikt att ha flytande medlemskap på grund av den obegränsade karaktären av domänen eller processen, och människor kommer att tillkallas beroende på de utmaningar som teamet står inför vid en viss tidpunkt. Dessa gruppers ansvarsområde är ofta brett och deras handlingsplan utvecklas ständigt. Arten av deras samarbete beror på arbetet som ska slutföras. Ett exempel på ett processteam i en multinationell organisation skulle vara ett team bestående av verkställande direktörer från varje marknad i Europa, vars uppgift är att ständigt utveckla företagets organisatoriska effektivitet. Denna uppgift är bred och kräver kontinuerlig fokus för att den ska kunna utvecklas och upprätthållas.

2.2 Arbetets kontext – att arbeta digitalt

2.2.1 Risker och utmaningar

Reed och Knight (2010) har i sin studie *”Effect of a virtual project team environment on communication – related project risk”* lokaliserat tre riskfaktorer som uppstår kring kommunikation i virtuella team. Den första kommunikationsrelaterade riskfaktorn som framkom från denna studie är *brist på eller otillräcklig kommunikation*. Denna riskfaktor definieras av en låg nivå av kommunikationsfrekvens med projektteammedlemmar eller kommunikation på fel detaljnivå för mottagaren. Innovativa eller tekniskt utmanande projekt kan behöva en hög kommunikationsfrekvens för att hantera det okända. Den andra kommunikationsrelaterade riskfaktorn, *tekniska anslutningsmöjligheter hindrar kommunikationen*, fokuserar på tekniska frågor med de kommunikationsverktyg som används av virtuella team. Eftersom virtuella team är beroende av elektronisk kommunikation kan varje stillestånd effektivt isolera medlemmar i teamet och stoppa arbetsflödet. Den tredje kommunikationsrelaterade riskfaktorn, *otillräcklig kunskapsöverföring*, avser en mer komplex aspekt av kommunikationen. Kunskapsöverföring definieras som ”enkelriktat utbyte” av kunskap, i allmänhet med ett tydligt mål och inriktat på en specifik mottagare. Reed och Knight (2010) ser i studien att det verkar som om brist på kommunikation eller otillräcklig kommunikation är en nyckelrisk i många projekt, oavsett närhet till teammedlemmarna. Otillräcklig kunskapsöverföring visade sig ha en betydligt starkare negativ inverkan på virtuella programvaruprojekt än på samplacerade programvaruprojekt. Reed och Knight (2010) menar att en rimlig förklaring är en oförmåga att överföra vissa typer av implicit kunskap eller expertis framgångsrikt via elektroniska kommunikationsmetoder. Problem med kunskapsöverföring förvärras av att den digitala miljön inte ger stora möjligheter att ge tillfälligt kunskapsutbyte. Tekniken hindrar de spontana kunskapsutbytena som kan uppstå hos samplacerade projekt. En annan studie som studerat risker och utmaningar är *”Challenges and barriers in virtual teams:*

a literature review” (Ruiz et.al, 2020). Följande punkter är utmaningarna som måste kringgås och arbetas gentemot, vid digitalt arbete på distans inom organisationer:

- En medvetenhet om kollegor och deras sammanhang
- Motiverande känsla av andras närvaro
- Fysiska distans försvårar uppbyggnaden av tillit
- Teammedlemmarnas skilda nivåer av tekniska kompetens
- Nivån på teknisk infrastruktur
- Skapa en gemensam grund

För att motverka dessa utmaningar föreslår Ruiz et.al (2020) att ledare och företag måste:

- Hjälpa till att skapa gemensamma grund- och arbets-standarder
- Göra allt för att underlätta kommunikationen
- Tillhandahålla mekanismer och processer för en bra insyn i arbetet
- Utforma eller tillhandhålla lättförståelig eller välbekant teknik

2.2.3 Riktlinjer

Det är viktigt med tydlig dokumentation och policyer som beskriver de arbetslivsalternativ som finns i organisationen, men att riktlinjer i sig själv på egen hand inte är tillräckligt enligt Bradley et.al (2007). Utan att upprätthållandet, samt uppföljandet av dem, är minst lika viktigt. Författarna hävdar att det också är viktigt att identifiera var icke kulturstödande aspekter finns inom företaget. En möjlig strategi för att hitta kulturella problem är att undersöka upptagningsförmågan samt upptagningshastigheten av policys i olika organisationsdelar för att få ledtrådar till var kulturproblem kan finnas (Bradley et.al, 2007). Enligt Bradley et.al (2007) är det också viktigt att gruppleddare tillhandahåller information om hur flexibilitet och balans mellan arbete och privatliv främjas utan att offra produktivitet. För att etablera en sak i företagets kultur så måste sakerna visas genom förebilders agerande. Ledande befattningshavare i organisationer måste ”göra som de själva säger” och visa att vissa saker inte är svåra eller kommer att skada anställdas karriärmöjligheter.

2.2.2 Informationsdelning

Loung et al. (2005) berättar i artikeln ”*Meetings and more meetings: The relationship between meeting load and the daily well-being of employees*” om sin studie som visade endast på negativa resultat kring anställdas trötthet på en daglig nivå av att ha flera möten. Loung et al. (2005) påstår att dessa negativa effekter förvärras över tiden, vilket resulterar i minskad tillfredsställelse, dåliga prestationer, frånvaro och till slut sämre omsättning för företaget. Samma uppfattningar har Allen et al. (2016), att möten tar betydande arbetstid för anställda i samtida organisationer och kan väsentligt påverka medarbetarnas attityder och resultat. Att ha färre möten kan vara en lösning, och Loung et.al (2005) förklarar att begränsningar i antal möten kan uppnås genom mer selektiva inbjudningsrutiner, framtagande av formella riktlinjer som anger när ett möte behövs och inte behövs, samt upprättandet av ett tillfälligt koncept för teammedlemmar. Dessa förslag ligger i linje med vad Mudd et al. (2012) menar, att anställda tycker om möten när de har ett tydligt mål och när viktig och relevant information delas. De

flesta anställda är missnöjda med möten när de minskar deras arbetsrelaterade resurser t.ex. möten som begränsar deras tid, saknar struktur eller är oproduktiva (Mudd et.al 2012). I stället för att se möten som en olägenhet eller slöseri med tid så menar Allen et.al (2016) att möten har potential att skapa positiva boostar för medarbetarnas egenmakt och möten kan fungera som "sense-making-episoder" i organisationer. Författarna hävdar samtidigt att anställdas tillfredsställelse i mötet är kopplad till tillgången på information och deras psykologiska självbestämmande. Anställda som upplevde tillfredsställande möten rapporterade mer att de kände att de hade all information som behövs för att utföra sina arbetsuppgifter, vilket främjade en känsla av inre positivitet (Allen et.al, 2016).

Fritz et.al (2020) belyser att användare längtar efter en "mänsklig" kontakt. Att dela en skärm är inte lika givande som att ha någon som exempelvis samarbetar över ens axel, och det finns immateriella fördelar med att prata om projekt över en kaffe och att vara placerade tillsammans. Mara et al. (2002) ser att humor är väldigt viktigt inom organisationen för att göra ointressanta rutinuppgifter intressantare samt att cementera solidariska relationer. Bradley et.al (2007) belyser att olika arbetsplatser skiljer sig markant i andelen humor som kännetecknar deras lagmöten. Olika arbetsplatstmöten står också i kontrast gentemot varandra kring den typ av humor de föredrar, med vissa som kännetecknas av övervägande stödjande humoristiska bidrag och andra av mer tävlingsinriktad humor (Bradley et.al, 2007). Mara et al. (2002) menar att varje arbetsplats har sin egen distinkta blandning av drag. Varje arbetsplatsteam skapar sin egen speciella kombination av "kommunikativa resurser", inom de parametrar som är acceptabla på den specifika arbetsplatsen (Mara et.al, 2002). Fritz et.al (2020) påstår att det är viktigt att se till att inte förlorar människor på vägen när organisationen rör sig mot en mer digitaliserad kommunikation, särskilt när organisationer märker ojämlikheter i anslutning, tillgång samt kunskap eller erfarenheter kring teknik. Tanidir et.al (2021) menar att anställda ser och förstår fördelarna med att digitala webbaserade möten är mer kostnads- och resurseffektiva. Däremot skriver författarna att det sociala nätverkandet upplevs mycket bättre i face-to-face möten än virtuella eller hybrida möten (möten där flera personer sitter tillsammans fysiskt och har ett möte digitalt med personer på en annan geografisk plats). Undersökningen Tanidir et al. (2021) gjorde visar också på att anställda förstod samt uppskattade att hybrid möten ger tillgång till fler deltagare än vad endast face-to-face eller endast webb gör. Fördelen med face-to-face möten är att mötena gör det möjligt för deltagaren att lyssna på information medan hen observerar talarens kroppsspråk, ansiktsbehandling uttryck och gester. Tanidir et.al (2021) resonerar för att dessa visuella ledtrådar förbättrar människors förmåga att kommunicera effektivt. På samma sätt ger de möjlighet att ställa frågor, interagera och nätverka med andra kollegor samt specialister. Undersökningen redogör också för att det bästa tillvägagångsättet för möten är en blandning av face-to-face, total webb baserat samt hybrid, för att försöka fånga upp alla olika positiva aspekter (Tanidir et.al, 2021).

Folk lär sig specialistkunskaper genom att fråga frågor, och att utveckla mod eller självförtroende är centralt för den praktiska utvecklingen inom ett jobb. När välkommandet till en ny tjänst är tydligt och öppet så känner den anställde att den praktiska utvecklingen underlättas (Bell et.al, 2020). Trots detta så är det enligt Bell et.al (2020) tyvärr vanligt

förekommande att arbetsplatskulturer är likgiltiga kring utvecklingen av anställda. Många arbetsplatskulturer ofta bara accepterar en sak för att alla verkar göra den saken på det sättet.

2.3 Användningen av digitala verktyg

2.3.1 Functional fixedness

En optimal användning av ett verktyg (manuellt som tekniskt) bygger på tre kunskapsformer enligt Munoz-Rubke et al. (2018): *Funktionell kunskap*, som avser information om hur vissa verktyg associeras med sammanhang, syften och andra objekt. *Mekanisk kunskap*, hänvisar till individers förståelse av de fysiska principerna som bestämmer samspelet mellan verktyg och andra föremål. *Manipulationskunskap*, hänvisar till information om hur verktyg måste förstås fysiskt och förfaras för att uppnå specifika mål. Medan användningen av kända verktyg baseras på dessa tre inbyggda komponenter, är försök att använda okända verktyg eller föremål utan en tydlig och unik funktion mestadels baserad på enbart mekanisk kunskap. *Functional fixedness* (funktionell fasthet) kan hjälpa till med att illustrera hur den funktionella kunskapen, baserat på tidigare lärande, kan vara skadlig i nya miljöer. Individers tidigare kunskap låser fast en vid en uppfattning om hur ett verktyg ska användas. Det gör det genom att störa den mekaniska kunskap som en ofta använder för att identifiera alternativa funktioner för verktyg. Begränsad exponering för funktionell information främjar functional fixedness.

2.3.2 Valen av digitala verktyg

Enligt Brewer och Brewer (2015) tillhandahåller teknik (både hårdvara och mjukvara) infrastrukturer som möjliggör global digital samverkan också kommunikationsutmaningar: skillnader i teknikens möjligheter; mängder av olika användningar och uppfattningar; brist på kommunikationstecken jämfört med face-to-face kommunikation. Tekniken i sig är en av de två vanligaste faktorerna som orsakar felkommunikation i virtuella team. Information communication technologies (ICTs) - är en benämning på teknik som använder telekommunikation för att leverera information. Denna term, även om den är relaterad till "informationsteknik", avser specifikt kommunikationsteknik t.ex. internet, VoIP mobiltelefoner. Brewer och Brewer (2015) menar att prestationsskillnader mellan virtuella team kan ofta tillskrivas hur ICT-tekniken används. Ett av de bästa sätten att tillgodose behovet av en interaktiv, flexibel online-arbetsplats som möjliggör enkel anpassning är att sätta ihop en uppsättning verktyg som teammedlemmar kan välja ifrån utifrån deras behov. Till exempel bör teknik stödja möjligheter för både formell och social kommunikation. I modeller för blandade medier kan teammedlemmar välja att använda sms och snabbmeddelanden för social kommunikation, e-post för både social och formell kommunikation och webbkonferenser för att stödja mer formella projektdiskussioner (Brewer & Brewer, 2015). Brewer och Brewer (2015) ser också fenomenet *Functional fixedness*, som en begränsning i användet av ICT-tekniken; när användningen av en sak har varit "grundad" socialt kan det vara ett problem för användarna att uppfatta andra sätt att använda den (Brewer & Brewer, 2015)

Enligt Joe et al. (2005) är det viktigt att förstå att teknologi inte kommer vara det som löser alla problem. Om det t.ex.. inte finns en tydlig mötesagenda med specifika ämnen att diskutera, identifierade beslut som måste tas eller bestämda ämnesägare, kommer inte ens det mest

sofistikerade digitala verktygen vara lösningen. Samtidigt betonar Joe et al. (2005) att om utan dagens tekniska möjligheter hade inte virtuella team och det digitala arbetet varit möjligt. Dock blir det i många fall att ett verktyg väljs och det verktyget används så brett som möjligt, i alla situationer. Ofta slutar det med frustration och förvirring. Joe et al. (2005) menar att konversationen är grundpelaren för att få saker gjorda i virtuella team. Människor spenderar en väldigt stor del av sina dagar i telefon eller svarar på mail och meddelanden. Samtidigt blir individer överväldigade av mängden data som de mottar och måste processa, och av antalen möten, fysiska som digitala, som de måste delta i. Att identifiera rätt verktyg för rätt situation menar Joe et al. (2005) är nyckeln till att maximera effektiviteten i det virtuella teamet.

När det gäller teknisk kapacitet begränsas ett budskap av vad tekniken kan leverera och göra, menar Brewer och Brewer (2015). Digital kommunikation skiljer sig drastiskt från face-to-face-kommunikation på grund av vad användare kan och inte kan se eller bevittna (till exempel hur röstton, röstvolym och ansiktsuttryck förmedlas av olika av ICT). Genom att hantera och välja relevant kommunikationsverktyg för olika typer av kommunikation skapas en bättre struktur och lugnare miljö i det virtuella teamet (Joe et al., 2005). Joe et al. (2005) har sett att video har tillhandahållit minst assistans för virtuella team. Videon tillhandahåller möjligheten att visa visuella signaler som är relevanta när det kommer till att kommunicera face-to-face, men författarna menar att tekniken ibland är för begränsad och snarare skapar distraktioner. Joe et al. (2005) menar att video är mest användbar i sammanhang som; intervjuer, kundpresentationer och webbpresentationer där det är en som presenterar inför flera åskådare.

2.4 Digitalt beteende

2.4.1 Övervinna fysisk distans

Förtroende kan uppstå samt finnas i team som byggs enbart på elektroniska nätverk. Tillit kan importeras, men skapas mer sannolikt via ett kommunikationsbeteende som fastställts under de första kontakterna (Leidnes et al., 1999). Leidner et.al (1999) menar att kommunikation som samlas runt projektet och uppgifter verkar vara nödvändig för att upprätthålla förtroendet. Social kommunikation som kompletterar snarare än ersätter uppgiftskommunikation kan enligt författarna stärka förtroendet. De skriver också att ”svarande beteenden” är lika kritiska som att initierande beteenden, och medlemmar måste uttryckligen formulera sitt engagemang, spänning och optimism. (Leidner et.al, 1999).

Edward och Wilson (2016) beskriver att social närvaro är en term som kan beskriva i vilken utsträckning en teknik hjälper människor att känna en personlig kontakt med andra i teamet. Interaktioner med hög social närvaro tenderar att vara synkroniserade och ha en öppen och vänlig miljö. Möten face-to-face bör ha hög social närvaro (även om det i praktiken inte alltid har det), per princip bör videokonferenser också ha det. Både möten face-to-face och videokonferenser kan möjliggöra spontanitet, omedelbara reaktioner och en atmosfär av realtidsinteraktion. För vissa människor erbjuder telefonkonversationer också sådana attribut. Edward och Wilson (2016) menar att hög social interaktion krävs vanligtvis vid första möten, kreativa möten eller brainstorming sessioner samt när uttrycken av känslor är värdefull. Hög social närvaro är inte alltid en bra sak. Vissa människor kan under vissa omständigheter ha svårt

för att tänka rationellt när de står inför andras reaktioner, känslor och gester; i sådana fall kan det vara bättre att använda system med lägre social interaktion. Minskad social närvaro är inneboende i system som e-post, som är relativt asynkrona, men detta påverkar inte det faktum att teknikerna är användbara under rätt omständigheter. Överföringen av information, i motsats till kunskap, kommer ofta att dra nytta av låg social närvaro. Edward och Wilsons (2016) egna erfarenheter har inkluderat projekt där medlemmar bevisligen har känt det lättare att kommunicera med projektledare på ett tidsmässigt och fysiskt avstånd. Om en uppgift är rutinmässig, till exempel veckovisa uppdateringar, finns det vanligtvis inget behov, och det är ofta inte möjligt, att ha en videokonferens; ett bättre alternativ är att skicka teamet en kopia av uppdateringen.

2.4.2 Textism

Adams et al (2018) skriver att även om vissa människor skriver textmeddelanden med rätt stavning och grammatik, använder många icke-standardiserade textindikatorer som uttryckssymboler, avsiktliga felstavningar och överdrivna versaler. Dessa digitala repliker förmedlar relationell mening, personlighet och känslor i förmedling av kunskap i interpersonella interaktioner. Författarna skriver att det finns flertalet benämningar på dessa repliker t.ex. *textism*, *cyberlanguage*, *computer-mediated communication cues*. Faktum är att tidiga forskningsområden påstod att icke-verbala signaler inte fungerade i textinteraktion och helt enkelt filterades bort. Användare anpassar sig kontinuerligt och skapar framväxande textbaserade signaler med övertydliga betydelser. De olika uttrycken som finns tillgängliga är potentiellt obegränsade och hindras endast av användarens individuella kreativitetsnivå. Enligt Adams et al. (2018) finns det en viktig skillnad mellan textismer och traditionella face-to-face icke-verbala signaler. Medan icke-verbala face-to-face signaler ofta fungerar på en omedveten nivå, är textismanvändning en inneboende avsiktlig process. Detta beror på att uttryckssymboler är avsiktliga, medan traditionella icke-verbala beteenden ofta är oplanerade. Nervösa känslor som upplevs under digitala interaktioner kan lätt maskeras. Textismer kan ersätta icke-verbala signaler, men de är inte likvärdiga. Eftersom användare medvetet bestämmer sig för att inkludera en textism eller inte, anses en konversation som har ett liknande antal textismer mellan avsändare och mottagare vara närmare, eftersom båda kommunikatorerna i detta fall använder textismer för att representera icke-verbalt beteende. Vilket gör att när någon vill förmedla tycke eller kommunicerar med en person som har högre maktstatus, är de mer benägna att förflytta sig mot sin chattpartner i sin textism och använda sig av samma icke-verbala beteende.

3 Metod

3.1 Kvalitativ studie

Problemområdet är ett komplext fenomen, och har inget enkelt svar. Följaktligen är det viktigt att kvalitativt undersöka temat och studera vad som faktiskt sker och vilken betydelse de har i stället för t.ex. hur ofta det sker. Arbetet kommer ske induktivt där ambitionen är att studera empirin förutsättningslöst och se vilka fenomen som dyker upp. Denna form av

forskningsstrategi kallas också *grundad teori*, vilket enligt Fejes och Thornberg (2015) passar bra om en studie ska utgå från ett empiriskt material i stället för en teori. Metoden den används för att kunna utarbeta teoretiska modeller och bygga på den primära data som forskningen samlar in.

Weimann et al. (2013) påstår i artikeln "*Enhancing Team Performance Through Tool Use: How Critical Technology-Related Issues Influence the Performance of Virtual Project Teams*" att framtida studier bör ske i verkliga organisationer för att kunna analysera applicerbarheten kring de teoretiska utgångspunkterna för virtuella team. Påståendet ligger till grund för att denna studie baseras på kvalitativa data hämtat från verkliga organisationer. Genom att fråga andra människor om exempelvis vad de gör eller hur de upplever ett fenomen kan forskare och studenter få nödvändiga kreativa uppslag till sitt fortsatta arbete (Ahrne & Svensson, 2015).

Anledningen till att studien kombinerar metoder, typer av data, teoretiska perspektiv, och intervjuer, är att detta enligt Ahrne och Svensson (2015) leder till en mer korrekt beskrivning av problemet och dess lösning. Författarna kallar denna kombinerad "triangulering" och är också ett arbetssätt som stärker studiens trovärdighet, då olika data samt olika resultat överensstämmer trots olika ursprung.

3.2 Datainsamling

3.2.1 Teori kring datainsamling

Eftersom studien vill fånga människors upplevelser av ett fenomen valdes intervjuer som primära datainsamlingsform. Ahrne och Svensson (2015) beskriver det som att en intervju säger något om stunden då den gjordes, något om hur en person har uppfattat ämnet för intervjun, och något om det som tillskrivs diskussion just där och då men inte något annat utanför den situationen. Intervjun säger med andra ord inte allt, men rätt gjorda kan det ge viktiga insikter. En semistrukturerad form valdes för intervjuerna. Trost (2005) definierar semi-struktur på följande vis: strukturerade i den meningen att frågeformuläret har grundläggande struktur med vissa fasta frågor, där svaren sedan är öppna och ostrukturerade, och följdfrågor formuleras utifrån svaren på de fasta frågorna. Frågeställningarna får därmed en struktur och alla respondenternas svar kommer handla om samma ämne, men ingen standardisering uppmanas i svaren och därmed fångas upplevelser utan att intervjuaren påverkade respondentens svar. En ytterligare fördelar med att göra kvalitativa intervjuer baseras på det Ahrne och Svensson (2015) skriver: att frågorna och ordningen de ställs i kan anpassas efter situationen på ett helt annat sätt än om ett helt standardiserat frågeformulär används. Semistrukturerade intervjuer bildar inte i första hand en djupare kunskap om ett fenomen, men de skapar definitivt en bredare bild med fler nyanser och dimensioner än standardiserade frågor.

Formen av enskild intervju framför gruppintervju valdes baserat på Trost (2005) insikt om att det kan förekomma sociala situationer där medlemmarna i den intervjuade gruppen följer med vad en enskilda säger och gör. Målet var att skapa möjligheter för respondenterna i denna studie att uttrycka sina åsikter och inte påverkas av någon annan. Fortsatt spelade även tidsaspekten

in i valet av enskilda intervjuer. Det var lättare att schemalägga intervjuer med enskilda personer, än att försöka samordna ett större möte.

3.2.2 Urval av respondenter

Företagen som kontaktades gjordes på basen av att de kategoriseras som stora svenska företag som har kontor och avdelningar på flertalet geografiska platser, som samarbetar inom ramen av vad Jacobsen och Thorsvik (2013) kallar matrisorganisation. Dessa företag antogs ha större tekniska strukturer med en metodisk bakgrund för valet av arbetsverktyg. Kontakten upprättades genom personliga kopplingar på företagen som vidare kunde upprätta samarbete med gruppchefer på respektive företag. De två företagen som kontaktades ville båda vara med i studien och vid formella möten upprättades muntliga överenskommelser och riktlinjer kring; anonymitet, informationsdelning och tillgång till information samt studien.

Anledningen till att forskningsstudien utförs på två olika företag är att det finns en fördel med att analysera två objekt då analysen kommer resultera i fler vinklar och således bli mer nyanserad när olika information samt värden sammanflätas. Vilket är önskvärt enligt Ahrne och Svensson (2015). Personer som har intervjuats och vars upplevelser ligger till grund för det empiriska materialet valdes i samråd med kontaktpersonerna och ledningen på de två deltagande företagen. Studiens utgångspunkter presenterades, dess teoretiska bas samt vilka forskningsfrågor som hade etablerats. Baserat på den informationen rekommenderade företagen fyra personer. Respondenterna arbetar på samma avdelning vars medlemmar är placerade på olika platser i landet. Varje team består av ett antal personer som har varierade rollbeskrivningar. En respondent från varje företag hade kunskap eller var ansvarig för utveckling och underhåll av den tekniska miljön och metodiken. Dessa roller har anonymiserats för att bevaras deras identitet. Medlemmar utgår från sitt team och arbetar sedan i olika former av projekt där deras expertis är behövd.

Alla personer utom en som kontaktades valde att boka in en tid för intervju. När förfrågningarna för intervjuer på Företag 2 skickades ut kom det även förslag från respondenterna på kollegor som de trodde och tyckte skulle kunna ha relevanta tankar om ämnet. Trost (2005) skriver att det är önskvärt att ha ett fåtal bra utförda intervjuer än ett flertal mindre väl utförda. Trost (2005) skriver också att antalet kan variera mellan 5-8, för att hållas på en hanterbar nivå. För många intervjuer blir svåra att analysera och kunna överblicka, men också svåra att djupdyka i. Oförutsedda händelse, t.ex. strul, men också kvalitén på intervjun kan göra materialet oanvändbart. Därför gjordes valet att de ytterligare förslagna personerna kontaktades och bokades in för intervju för att säkerställa att tillräckligt material skulle finnas i analysarbetet.

Tabell 1. Deltagande respondenter

| Namn | Roll | Företag | Datum |
|--------------|------------|-----------|------------|
| Respondent A | Teammedlem | Företag 1 | 2021-04-08 |
| Respondent B | Teamledare | Företag 2 | 2021-04-20 |
| Respondent C | Teammedlem | Företag 2 | 2021-04-21 |
| Respondent D | Teammedlem | Företag 2 | 2021-04-22 |
| Respondent E | Teammedlem | Företag 2 | 2021-04-23 |
| Respondent F | Teammedlem | Företag 1 | 2021-04-26 |

| | | | |
|--------------|------------|-----------|------------|
| Respondent G | Teamledare | Företag 1 | 2021-04-27 |
| Respondent H | Teammedlem | Företag 2 | 2021-04-28 |
| Respondent I | Teammedlem | Företag 2 | 2021-04-22 |

3.2.3 Intervjuförberedelse

Ur intervjuarens synvinkel kan det enligt Trost (2005) vara ett gott stöd att vara två som utför intervjun. Om det två är samspelade personer så utför de vanligen en bättre intervju med större upptag av informationsmängd och förståelse. Men Trost (2005) fortsätter också att argumentera att utifrån den intervjuades situation finns risken att två intervjuare känns som något slags maktövertag, och att den intervjuade känner sig att den kommer i underläge. Då ämnet som skulle studeras inte förhålls personligt känsligt för personen som ska intervjuas, ansågs antalet intervjuare inte som ett problem. Men för att det inte skulle kännas pressat för intervjupersonen planerades det för att den ena intervjuaren skulle vara mer framträdande och ställa frågorna och den andra tar anteckningar. Att vara två på alla intervjuer kändes också tryggare för oss som nya forskare, då vi har mindre erfarenhet i intervjuteknik, men också för att kunna få in olika perspektiv och tankar kring det som sades under intervjun.

Baserat på önskade semi-strukturerade form på intervju skapades en intervjumall som användes som bas för varje intervju. Se *Bilaga 1*. Trost (2005) menade på att första frågorna som ställs kan vara avgörande för hur resten av intervjun kommer att flyta på. Ett sätt att börja är helt enkelt att be den som intervjuas att fritt berätta om något i anslutning till intervjuens ämnesområde (Trost, 2005). Därför gjordes valet att börja med en liten större fråga där respondenten fick berätta om hur de i sin organisation och team arbetar med projekt och linjearbete, för att lättare komma in i ett mindset där hen kan redogöra för hur de arbetar.

3.2.4 Genomförandet

Hos Företag 1 kontaktades de tilltänka respondenterna via mejl. Respondenterna kontaktades via mejl och fick en kort presentation om studiens syfte och vilka ämnen som frågorna i intervjun skulle komma att kretsa kring. Riktlinjer kring anonymitet och förfrågan angående ljudinspelning av intervjun förtydligades i mejlutsikten. Samtidigt klargjordes det att inspelningen endast är i syfte för att möjliggöra transkribering och att ljudfilen inte kommer delas eller spridas på något sätt. Hos Företag 2 kontaktades varje respondent via kontaktpersonen på företaget, och hen tillhandahöll även respondenterna med den kortare presentationen av studien. Varje respondent fick förslag på ett tidsspann på flertalet dagar där intervjun kunde genomföras och fick välja själva vilken tidpunkt samt hur intervjun skulle gå till, via videolänk eller på önskad fysisk plats. För som Trost (2005) menar, om nu en person är så snäll att den ställer upp på en intervju hen har rätt att fatta ovanstående besluten.

Enligt Trost (2005) ska intervjupersonen i anslutning till den första kontakten, eller i intervjuens start, upplysas om att det som samtalas om betraktas som strängt konfidentiellt. Därför inleddes varje intervju med att ytterligare en gång förklara teknikaliteterna som togs upp i den kortare presentationen som respondenterna fick via mejl. Vid detta tillfälle inhämtades ett muntligt samtycke för inspelning. På grund av rådande omständigheter kring Covid-19, respondenternas geografiska placeringar samt naturen av det som skulle studeras har

intervjuerna skett digitalt via videosamtal med kamera, i de situationer det är möjligt. En intervju har kunnat ske på plats på respondentens arbetsplats. Kamera har varit ett ämne som har diskuterats och tagits upp som ett krav för att kunna ta del av vissa nyanseringar i kroppsspråk, och kunna skapa en trygg miljö för respondenten och förmedla tillit. Det är lättare att förmedla ett ämne och utveckla en diskussion om deltagarna kan se varandra. Men p.g.a. restriktioner skapade av hårdvaran har vissa intervjuer utförts endast via röstsamtal. Efter färdigställd transkribering skickades varje respondent en kopia av sin intervju för godkännande och säkerställande att ingen konfidentiell information finns med.

3.2.5 Anonymitet

För att åsikter och information inte ska kunna knytas tillbaka till enskild individ eller specifik process i en organisation har alla respondenter och även dess roller helt anonymiserats. Respondenterna kommer benämnas som t.ex. Respondent A på Företag 2. Trosts (2005) rekommendationer har följts om att som intervjuar eller ansvarig för en studie inte tala om för någon vem man intervjuat eller vem som eventuellt avstått från att bli intervjuad.

3.4 Kodning och analys

Eftersom studien arbetar mot ett induktivt tankemönster och grundad teori samlades det empiriska materialet in genom inspelning som sedan transkriberades till text. Våra upplevelser av hur en person svarade på frågan eller andra känslomässiga intryck lades åt sidan, för att ge plats åt vad respondenterna sade. Den skrivna texten ger tydlighet i vad som egentligen finns i det empiriska materialet, och ligger till grund för analysen. I linje med den grundade teorin har analysen och insamlandet av empiri pågått parallellt. Insamlingen har i sin tur lett till uppslag och idéer, samt väckt frågor som sedan väglets fortsätta datainsamlingen.

De färdiga transkriberingarna har sedan genomgått en form av kodning som Fejes och Thornberg (2015) benämner som substantiv kodning. Det går ut på att studieförfattarna ”upptäcker” koder i det empiriska materialet och söker efter gemensamma fenomen och begrepp. Detta gjordes i ett första steg där studieförfattarna var för sig satt och gjorde egna kodningar. Därefter sammanstrålade författarna och jämförde det som hade hittats som var jämförbar i det empiriska materialet.

Kodningen ledde fram till sökord presenterade i Tabell 2, som kombinerades med teman som *virtual team* och *digital communication*:

Tabell 2. Fenomen för litteratursökning

| Fenomen | Sökord |
|--|--|
| Ansvaret/makten för att den digitala kommunikationen skjuts över på den anställda | <i>Digital power, powerdynamics</i> |
| Den digitala miljö man lärt sig använda från första början påverkar hur man använder digitala verktyg framåt | <i>Functional fixedness</i> |
| Strukturer och kommunikationsregler är samma för IRL möten som digitala möten | <i>Digital behavior, Organization guidelines</i> |

| | |
|---|--|
| Skickar meddelanden istället för ringer | <i>Messaging</i> |
| Fler digitala möten än i verkliga livet | <i>More Meetings</i> |
| Kulturen kontext. Hierarki | <i>Nedärvd stolthet, Work Culture, Organizational Culture, Workplace Culture</i> |
| Verktygen skapar närhet till den inre cirkeln, men distans längre från teamet | <i>Digital distance</i> |
| Hårdvaruproblem är något alla upplever och anser försvårande | <i>Hardware Problems in Virtual Teams</i> |
| Hybrid möten, har inte alltid fungerat så bra. Hårdvaruproblem osv. | <i>Hybrid Meetings</i> |
| Riktlinjer kring hur tekniken ska användas är tvetydig | <i>Digital tool guidelines</i> |

3.5 Trovärdighet och Reliabilitet

Arbetet har utförts gentemot beskrivningarna som Ahrne och Svensson (2015) gör angående trovärdighet. Studien har undersökt verkliga fenomen i världen och inte agerat på rena spekulationer eller gissningar. Arbetet har skett systematiskt utifrån Ahrne och Svenssons (2015) tre riktlinjer för trovärdighet; *Transparens*, deltagande respondenter och företag gavs möjligheten att få inblick i arbetet och ingen information undanhölls. Arbetet har också blivit utsatt för diskussion och kritik via handledare och opponenter; *Tringulering*, har användts på det sättet att det tagits in flertalet perspektiv och data för att analysera empirin, för att kunna komma fram till en mer objektiv beskrivning av fenomenen. Vidare har arbetat utförts efter tanken att det inte finns en enda sanning om ett fenomen, utan alla slutsatser kopplas till vilka teorier som diskuteras; *Återkoppling till fältet*, att studien delas med fältet som studerats. Önskemål är att fältet ska kunna bidra med åsikter om temat för att ytterligare kunna nyansera och diskutera resultatet.

Generaliserbarheten i studien har försökt ökas genom att studien har analyserat människors upplevelser i två olika företag. För att studieresultatet ska kunna, som Ahrne och Svensson (2015) uttrycker det: kunna säga något om en miljö än just bara den som har studerats. Respondenternas upplevelser kan jämföras och det kan skapa insikter om vad som skiljer dessa åt och vad som kan vara applicerat även på andra svenska tillverkande företag som arbetar med virtuella team. Dock är studien kvalitativ och bygger på upplevelser av fenomen, vilket gör det i grunden svårt att skapa större generaliserbara slutsatser.

Vid den primära datainsamlingen har studiearbetet förhållits till ett hanterbart antal respondenter, enligt vad Trost (2005) anser, med skilda arbetsroller. Under insamlingen har det undanhållit egna åsikter om frågorna, från frågeställaren, för att inte påverka vad en respondent kan tycka eller tänka. Genom hela studien har det arbetats mot ett respektabelt förhållningssätt gentemot respondenterna och intervjuerna har spelats in för att kunna säkerställa reliabilitet och kvalitet på både intervjuer och vidare transkriberingar och analyser.

3.6 Etiska aspekter

Studien genomfördes med intentionen att upprätthålla respekt och välvilighet. Dygdsetisk teori förklarar att processen till att utveckla en dygd och agera på den skulle få författarna att agera korrekt (Tännsjö, 2002). Då det anses att välvilja är en dygd, bör det ur dygdsetikens synvinkel gå att medge att värdet av uppförandet under hela studien var etiskt korrekt. Ändå kan de åtgärder som utförs under hela studien fortfarande präglas av oavsiktliga bortfall i det etiska uppförandet på grund av brist på perspektiv och mänsklig felbarhet. Som sådan räcker inte argumentet ovan för att bedöma studiens förfarande. Följande är därför en återrapportering av de förekomster och lösningar som tagits under hela studien.

Etik och en avsiktlig respektfullhet var inte bara inneboende viktigt utan också instrumentellt viktigt för genomförandet av studien. Om respondenterna skulle ha känt att de utvärderades icke anonymt eller rakt mot de andra respondenter kunde de ha blivit mindre villiga att delta i studien och därmed försvåra för att genomföra studien på ett korrekt sätt samt etiskt sätt. Den förebyggande åtgärden som vidtogs var att säkerställa respondenterna om de goda avsikterna samt vilka ämnen som skulle kunna komma att behandlas. Studien brydde sig om intervjupersonernas värdighet och ansåg att inget skam-stigma ska kunna uppkomma som följd av svaren, eftersom detta är ett ämne som alla organisationer kämpar med, vilket bevisas genom att det är ett område utan normaliserade svar.

Följande åtgärder utfördes för att säkerställa högt etiskt värde i studien:

- Allt deltagande var frivilligt, oavsett roll eller företagstillhörighet.
- Intervjurespondenterna informerades om syftet, processen och ämnena kring intervjun, vilket är nyckeln till en etisk intervju (Collis & Hussey, 2009).
- En potentiell intervjuperson återkopplade inte för en intervju och tvingades inte att delta.
- Ett e-postmeddelande med en förklaring av studien och försäkringar om deras anonymitet skickades.
- Deras identitet är skyddad och även detta tydliggjordes i början av varje intervju.

Öppenhet i processen uppnås genom att de intervjudade kommer att ges tillgång till materialet efter färdigställandet. Anonymitet säkerställdes alltid under alla intervjuer. Intervjupersonerna kom att kallas exempelvis Respondent A på Företag 2. Detta förklarades alltid för de intervjuade. Inget tilläggsmaterial som uppdragats eller skickats konfidentiellt kommer att delas vidare.

4 Empiri

Deltagande respondenter i studien arbetar inom två stora företag med både regional anknytning gentemot Malmö Universitets närområde, och nationella samt internationella anknytningar. Företagen har kontor, avdelningar samt filialer på olika fysiska platser geografiskt utspridda. Således har de utvecklade metoder för att arbeta i digitala miljöer och använder verktyg för att kunna kommunicera på bästa behändiga sätt. Företagen innehar många olika arbetsroller och

ansvar. Studien berör intervjurespondenter som arbetar tillsammans med någon form av aktivitet inom eller kring digitala verktyg, teknisk utveckling samt IT.

4.1 Företagens arbetsprocesser

Respondent A förklarar att på Företag 1 jobbar de i väldigt stora projekt. Projekten är kopplade till specifika produkter, vilket Respondent G från samma företag håller med om. Respondent A liksom Respondent F, har svårt att säga egentligen om de använder några speciella projektmodeller eller processmodeller. Respondent A fortsätter dock att förklara att hen antar att det tillsätts någon from av grupp som jobbar med koncept, som sen vidare går till konstruktion eller detaljkonstruktion och sen vidare till produktion. Hen redogör vidare för att det är oftast ett så pass både stort projekt och ett väldigt långtgående projekt, så de flätas mycket in i varandra. När en projektdel är klara med ett moment så kan ju nästa projektdel börja arbeta med det osv. Respondent A tycker även att projektarbetet fungerar bra så som det är, då det är beprövade metoder och processer. Hen säger också att Företag 1 har en uttalad projektmodell de följer, som exempelvis finns att hitta på ett digitalt intranät. Men att det är ingenting, enligt Respondent A, som Företag 1 dagligen tar upp eller diskuterar. Respondent F, också från Företag 1, håller med om att det finns en väldigt styrande projektmodell, hur produktlivsnyckeln lever, att de har en process hur de hanterar ett projekt, och sedan beskriver processen i sig hur varje del ska utföras. Respondent F försätter med att förklara att Företag 1 tidigare använde lite agila metoder, men att hans personliga uppfattning är att det inte fungerade optimalt och att Företag 1 blev väldigt inlåsta och begreppsstyrda. Hen påstår att nu för tiden bygger projekten mer lite på processer och arbetssätt som Företag 1 själva har arbetat fram och format. Respondent G, också från Företag 1, säger liknande saker som Respondent A samt Respondent F och poängterar att de använder likadana projektmodeller för alla liknande produkter.

I motsats till detta så uppger både Respondent B, Respondent C samt Respondent D, från Företag 2 att de i kontrast till Företag 1 jobbar med agila projekt i form av SCRUM metoder och liknande arbetsprocesser. Respondent D lägger även till att hen tyckte att Khanbahn-boards var det mest optimala tillvägagångssättet. I kontrast till sina kollegor på Företag 2 uppger Respondent I att hans upplevelser på Företag 2 är att de försökte arbeta agilt inom projekt, men att det är svårt att säga om de följde någon specifik teoretisk modell egentligen. Respondent E, också från Företag 2 säger däremot att Företag 2 är så stort så de jobbar med projekt på alla möjliga sätt, allt från strukturerat till ostrukturerat och alla olika modeller som exempelvis vattenfallsmodellen eller någon agil modell. Liknande berättar respondent H att olika projekt ger olika processer och det varierar även inom olika delar av projektprocessen. Enligt Respondent B och Respondent H, så har ett projekt en tydlig start och slut samt att projekt har en egen logistik, egen budget etcetera. De uttrycker även att projekt startas när det finns ett specifikt behov, och det finns en tydlig struktur för att veta vad alla gör och ska göra.

Respondent F, på Företag 1, belyser att ett lyckat projekt är när Företag 1 levererar enligt åtagande i tid. Det är extra viktigt att leverera i tid då den förtroende punkten är viktig och en stor del av företagets värdegrund tycker Respondent F. Hen fortsätter att belysa att det är av vikt att alla delar den och att den finns starkt genom hela organisationen. Respondent G, från

samma företag, menar att för företaget är ett lyckat projekt när de tjänar pengar på det. Hen påstår också att det under projektets gång, dock samtidigt är viktigt med en nöjd kund och nöjda medarbetare. En liknande bild ger Respondent B, från Företag 2 då hen anser att ett lyckat projekt är ett projekt som kommer i mål i tid och inom budget. Detta håller de övriga respondenterna från samma företag med om. Respondent G, från Företag 1, lägger till att Företag 1 använder aktivt lyckade projekt som benchmarking och mallar till framtida liknande projekt.

4.2 Att arbeta digitalt

4.2.1 Risker och utmaningar kring arbetet

Respondent A anser att det kan finnas utmaningar med att det ibland kan verka lite som att samma information finns på många olika digitala plattformar i företaget. Och kan det vara lite fundering på om det är korrekt uppdaterat på alla digitala platserna samt om alla dessa säger riktigt samma sak. För hen har upplevt att det inte alltid har varit överensstämmande. Respondent A förklarar att om oklarheter uppstår så vänder hen sig till sin chef eller projektledare som i sin tur förväntas vara medveten kring var den korrekta informationen finns digitalt. En liknande bild ger respondent C på Företag 2 då hen förklarar att när man ska hitta rätt kommunikations väg, då använder man ofta lite för många olika kommunikationsvägar, för att man ska säkra upp och säkerhetsställa så att man når alla berörda.

Respondent A tydliggör också att hen saknar ett verktyg där man kunde strukturera sitt arbete. Exempelvis någon väl fungerande form av digital checklista eller liknande existerar inte i dagsläget i hens digitala verktygsutbud. Något liknande saknar respondent G, ett enda ensamt strukturerande system som tar projektet från kundkravs-fasen ända till leverans-fasen.

“...allt vi gör från kundkraven kommer in till leverans, design, inköp, leverans och så vidare. Det finns inget system idag som tar kravet hela vägen till färdig produkt. Många system som integrerar med varandra...” — Respondent G kring digitala verktyg hen saknar.

Respondent F, från Företag 1, önskar att saker och laddningstider blev snabbare samt att samma sorts information på olika ställen kunde länkas ihop och uppdateras automatiskt i samklang. Respondent D, från Företag 2, önskar däremot en bättre digital whiteboard mjukvara eller digital funktion. Respondent E, från Företag 2, önskar att miljön för digitala möten hade kunnat hantera tusen fler deltagare än vad det kan idag. Respondent I, från Företag 2, önskar att det fanns en teknisk miljö som kunde ersätta den fysiska kaffeautomaten och generera samma spontana konversation som sker kring den.

Respondent A, från Företag 1 berättar att om det uppstår något tekniskt problem så kontaktar hen företagets IT-avdelningen, som nuförtiden inte finns på plats i hens organisationsdel utan finns nu mera centralt och på annan ort. Denna kontakt sker via digitala kommunikations applikationer eller telefon. Hen har åsikten att det brukar ta lång tid att få hjälp och har ibland fått vänta så länge som i veckor. Respondent F, också från Företag 1, brukar försöka själv att lösa det tekniska problemet innan hen kontaktar IT hjälpen, däremot upplever hen samma negativa långsamhet nu när IT-avdelningen blivit förflyttad och det är ett större arbete att

förklara vad som är fel till en utomstående part. Liknande försöker kollegan, Respondent G lösa digitala problem själv. Trots att Respondent B arbetar på ett annat företag, så använder hen samma process som Respondent F och Respondent G beskriver med att själv försöka lösa det digitala problemet innan hen kontaktar IT-servicen. Respondent C och Respondent D, också de från Företag 2 har liknande tankar och upplevelser. Respondent E, från Företag 2 förtydligar att riktlinjerna säger att man ska gå till IT servicen vid problem och det är även så hen gör. Respondent H redogör för likadan upplevelse kring riktlinjerna. Deras kollega Respondent I vänder sig först och främst till sina närmsta tekniskt kunniga kollegor vid problem, för att sedan kontakta IT-servicen, vilken hen förtydligar tar betydligt längre tid.

4.2.2 Kontaktvägar

Respondent A, på Företag 1, förklarar att hen använder sin digitala kommunikationsapplikation i stort sett var gång hen ska kontakta en kollega och att det inte finns några riktlinjer kring kontakten utan att hens upplevelse är att det är upp till individen att välja bästa kontaktväg. Respondent F, på Företag 1, redogör också för att de olika funktionerna, i den digitala kommunikationsapplikationen, är majoriteten av kontaktsätten hen använder, men om hen ska kontakta en chef mycket högre upp i organisationen så skriver hen ett mail. Respondent G redogör för samma tillvägagångssätt kring kontaktvägarna.

Respondent B, på Företag 2, förklarar att hen alltid tar kontakt via företagets digitala kommunikationsplattform och tar då alltid kontakten via chatt-funktionen, om det inte är ett inplanerat möte eller samtal. Hen använder mail vid de tillfällena då en kollega befinner sig på en plats med väsentliga tidsskillnader. Hen förklarar också att förväntningar kring responstid kopplas lite till digniteten på problemet samt att det inte finns några hårda riktlinjer utan det är kultur som växt fram och individen själv som väljer hur den vill kontakta sin kollega. Respondent B förklarar också att inom denna kultur även växt fram en jargong kring chatt-funktionen, som till viss del kringgår den sociala avsaknaden. Samtliga kollegor, på Företag 2, framför samma upplevelser och åsikter.

Respondent C, har även upplevt att det kan uppstå konflikter då olika kollegor har olika uppfattningar kring kommunikation och responstid. Respondent E, på Företag 2 har samma åsikter och anser att olika kommunikationsverktyg har olika förväntningar på responstid. Hen redogör för att responstidsförväntningarna beror på digitalt verktyg som används. Exempelvis förväntar hen sig svar på 2-3 veckor via företagets sociala nätverk, kring mail 2 dagars responstid, chatten anser hen att responstiden är ganska direkt. Respondent E belyser också att dessa förväntningar inte är några befintliga riktlinjer.

4.2.3 Informationsdelning och omgivande riktlinjer

Respondent F, på Företag 1, berättar att kring informationsutbytet så är det skärmdelningen via en digital kommunikationsapplikation som används om man bara vill visa något snabbt för en kollega och om det är något större eller mer strikt så skickas det via mail, då mailen också ger en spårbarhet. Är det väldigt stora filer så används delade mappar i någon form av Product Data Management system. Respondent A, på Företag 1, håller med och tillägger att även ett livscykelshanteringsprogram används för tekniskt samarbete. Hen poängterar även hur viktigt

hen upplever det är med mail då det är det enda sättet hen kan spåra information eller kontakter som har gjorts. Respondent G, på Företag 1, förklarar att informationsspridning, sker via projektets möten, (standup, scrum osv). Då sprider man muntligt eller skriftlig information. Hen förklarar att andra sorters information sker månadsvis via utskick. Allt går via mejl eller digitala möten, en del via intranätet. Det beror på informationens kontext då webben berör långtgående information och bestående information via veckobrev. Respondent B, på Företag 2, berättar att informations delningen sker via den digitala plattformens chattfunktion och upplever att mail blir så formellt med långa haranger som ingen läser. Om något är mer offentligt som ska ut i företaget så går hen via pressansvariga kollega. Hen upplever också att det inte finns några riktlinjer utan att varje individ förväntas använda sunt förnuft. Respondent B förklarar också att det finns tre nivåer av dokumentation: företagets sociala plattform, som används som företags-Facebook där man delar teamets information, ett internt bibliotek och allmän information på hela företagets intranät. Respondent B förtydligar att det är saker som inte ändras hamnar på intranätet, fasta processer osv. Respondent D samt Respondent I håller med och går tillväga på samma sätt som Respondent B.

Lite utmärkande förklarar Respondent C, på Företag 2, att hen använder sig av länkar till levande molndokument, när hen delar information. Men Respondent C upplever att hen är en minoritet med att göra detta och att kollegor istället exempelvis skickar bifogade filer i mail, för att folk är mer trygga i saker de gjort hela sitt liv. Respondent C håller med Respondent B i att det inte finns riktlinjer men är tydlig med att hen anser att detta endast skapar problem. Respondent C skulle därför vilja se rakare ledningen eller att man rent av stänger av vissa kommunikations och informationsdelningssätt för att tvinga folk till en sorts arbetssätt.

4.3 Användningen av digitala verktyg

Respondent A, från Företag 1, förklarar att allt arbete sker vid datorn och att det då är mycket digitala kommunikations applikationer samt mycket mail och program för datorstöd-design, av de digitala verktygen som används. Detta arbete tycker Respondent A fungerar bra men att det ibland kan uppstå lite långa laddningstider på vissa tunga filer eller avancerade digitala verktyg. Respondent F, också från Företag 1 ger en liknande bild, men lägger till att tidigare använde företaget digitala verktyg inriktade mot agila arbetsmetoder, men det tyckte hen inte skapade något värde för det tog längre tid att använda, än vad det gav för slutnytta. Även Respondent G belyser användandet av digitala kommunikations applikationer och mail. Liknande men ändå med vissa skillnader förklarar respondenterna från Företag 2 att på Företag 2 används en digital samarbets- och kommunikations-plattform, i den digitala tekniska vardagen. Respondent C utvecklar detta med att säga att hens arbete sker till 100% inom den molnbaserade samarbetsplattformens olika miljöer. Liknande skeende samt upplevelser redogör Respondent D för, fast med en digital miljö där kodning av programmering är det centrala.

Respondent A, från Företag 1, belyser att det finns tydligt vilka mjukvaror samt tekniska miljöer som var och en ska ha tillgång till och hen anser att tillgången fungerar bra. Respondent G håller med och ger en eloge till företagets ”digitala tunnel” för smidigheten. Respondent F lägger till att den tekniska miljön har minskat och hen saknar ett gammalt system som hen trivdes bättre

i. Respondent C, från Företag 2, ger en annan bild och hävdar att det är många olika lösenord att hålla koll på, men att hen blivit van vid det till slut. I kontrast till detta så hävdar kollegan Respondent E att tillgången sker via ”singel sign in”, så hens upplevelse är att det inte är så många olika lösenord man måste hålla koll på.

Respondent A, från Företag 1, anser att samarbetet eller kompatibiliteten mellan olika digitala verktyg eller mjukvaror i hans tekniska miljö fungerar bra. Respondent F instämmer och redogör att det är ett integreringsarbete som man alltid måste arbeta med, och det blir bättre och bättre. Respondent B, från Företag 2, upplever att kompatibiliteten fungerar relativt bra, så länge arbetsgruppen som använder ett visst verktyg inte behöver dela med sig av information eller samarbeta med andra. Problem uppstår när det finns förväntningar att andra team eller individer ska använda samma verktyg på samma sätt, då uppstår det oftast problem. Även Respondent I och Respondent D, också från Företag 2, har en positiv syn på kompatibiliteten. I kontrast till detta så hävdar kollegan Respondent C att kompatibiliteten är ibland mycket dålig, men hen förstår att exempelvis applikations leverantörerna är motvilliga gentemot att utveckla digitala möjligheter för att samsamarbeta med konkurrerande digitala miljöer och mjukvaror.

Respondent A belyser också att de digitala mötena fungerar mycket bättre nu när alla sitter ensamma, än när vissa var på plats fysiskt och vissa ringde digitalt in. Hen ansåg att både ljudkvalitén och mötes kvalitén var sämre vid dessa hybrida möten. Respondent I, från Företag 2, berättar om samma negativa upplevelser kring digitala hybrida möten med fysiska avstånd. Respondent H, från företag2, har liknande synpunkter och tycker att man bör se över hur många personer man max har med i mötet för att optimera möteskvalitén.

4.4 Digitalt beteende och kommunikation

Respondent F, från företag1, anser att den digitala kommunikationen fungerar bra men att hen upplever att hen tappat det sociala samt spontana när alla kontakter sker virtuellt. Hen förklarar också att Företag 1 har försökt att kringgå detta med att ha virtuell fredagsfika, men att detta inte fungerat optimalt då gruppdynamiken blir totalt annorlunda över digitala verktyg där endast en kan prata åt gången. Hen säger även att Företag 1 inte har kommit fram till någon optimal lösning på detta problem. Respondent B, från Företag 2, håller med ovanstående, i sina upplevelser, om att det fungerat bra men dessvärre har det öppna, spontana samt sociala tyvärr negativt försvunnit.

Respondent F, från Företag 1, anser att ledarskapet är lite svårare vid digitalt arbete, då det blir svårare att skapa engagemang. Hen berättar att de försöker komma runt problemen med mer öppenhet och oftare samt mer kontinuerliga uppföljningsmöten. Respondent G, också från företag1, upplever att man förstår varandra bättre om man sitter i samma rum, fysiskt och att man tar till sig saker snabbare fysiskt än digitalt. Det kan även enligt Respondent G lättare uppkomma distraktioner när man har möten på virtuell väg. Hen tycker också att ett digitalt problem är att man inte kan läsa av kroppsspråk eller se varandra i ögonen och det blir då lättare att missuppfatta varandra. I kontrast med detta så anser Respondent A, också från företag1, att

det sällan sker misskommunikation digitalt och uppger även att hen oftast väljer att inte använda kamera. Hen ser endast att man som följd istället blir striktare och mer konkret.

Respondent B, från Företag 2, anser att de digitala mötena fungerat bra och man är nu mer tydligare samt rakare i sin kommunikation samt planering. Däremot upplever hen att det är negativt att hen förlorat sin ergonomiska plats och utrymme med fler skärmar, kablar och en bättre stol. Respondent B anser också att ledarskapet fungerar bra digitalt, då de på Företag 2 varit måna om sina anställdas mående och att det nära teamet har blivit ”tightare”. Däremot har det upplevda avståndet till människor utanför samt ovanför det egna teamet distanserats mer. Kollegorna Respondent D samt Respondent H har liknande åsikter och berättar att de inte riktigt träffat sina högre chefer. Respondent C håller med och upplever också att det sker mycket mer uppföljningsmöten och att det ibland kan vara svårt att hinna med det man ska utföra för det är så mycket möten. Hen påstår även att hen upplever att folk lite mer känner sig pressade att prata under virtuella möten än fysiska. Detta instämmer både Respondent E och Respondent I in i, under sina intervjuer.

4.5 Digitala valmöjligheter

Respondent A, från Företag 1, är nöjd med sina val- samt påverknings-möjligheter och skulle spontant endast önskat att företaget slutade med digitala hybrid möten och istället vid de tillfällena övergick så att var och en satt med var sitt headset samt dator för sig själv digitalt. Respondent F, från Företag 1, är också nöjd med sina val- samt påverknings-möjligheter och förstår att verktyg och IT-miljöer är delar av stora upphandlingar, men är ändå nöjd med friheten hen har inom de verktygen som hen ges tillgång till. Respondent G, från Företag 1, delar denna upplevelse gällande påverkningsmöjligheten. Respondent G ser möjligheten med att använda AI och avancerade analysprogram dels i utvecklings samt beräkningsarbetet men också i att analysera hur aktiva de anställda är och hur man hade kunnat optimera diverse saker. Hen ser även möjligheten med att VR hade kunnat överskrida de sakerna man tappar över ett digitalt arbete samt möte i stället för fysiskt. Respondent G hade också vilja sett ett verktyg som kunde optimera mailen och mail-trådarna bättre, då hen upplever att idag finns det inget bra verktyg eller stöd för denna effektivisering.

Respondent B, från Företag 2, är nöjd med sina val- samt påverknings-möjligheter och anser att hen har tillräckligt med valmöjligheter inom de gränserna som finns i den tekniska miljön. Kring detta håller Respondent D samt Respondent I med om den upplevda påverkningsmöjligheten. Respondent B önskar att det fanns en bättre koppling mellan olika verktyg då exempelvis olika verktyg kan kalla samma sak vid olika titlar, vilket skapar problem. Tvärt emot känner sig Respondent C begränsad och att påverkningsmöjligheten är väldigt liten samt att hen är låst inom utbudet som ges av applikationsleverantören, detta på grund av avtal och upphandlingar. Respondent C uttrycker även en önskan om att få testa VR och om det hade kunnat underlätta digitala möten. Samtidigt som Respondent H, från samma företag, säger att hen är nöjd med sina val- samt påverknings-möjligheter, så förklarar hen att den graden beror på vilken position man har. Hen är nöjd med sina verktyg men skulle vilja ha en stabil uppkoppling överallt och för alla.

4.6 Den digitala framtiden

Respondent A, från Företag 1, tror att i framtiden kommer mer och mer att bli digitalt, och syftar då speciellt på möten. Kring detta ser Respondent A att en utmaning kommer att vara kapacitet på servrar och uppkoppling så att de klarar av att större och större grupper arbetar samt har möten digitalt och virtuellt. Respondent F, också från Företag 1, trivs att jobba digitalt hemifrån då hen upplever en bättre livsbalans och behöver inte exempelvis pendla eller stanna hemma för vård av sjukt barn. En livsbalans åsikt som hen delar med Respondent D, från Företag 2.

Ändå tror Respondent F, från Företag 1, inte på att totalt jobba hemifrån, utan mer på att man skulle delat på jobb hemifrån och kontorstid. Respondent F, anser att utmaningarna är att få den digitala kommunikationen att täcka alla behov och spegla exakt hur det är att vara på plats fysiskt, att få fram samma naturliga diskussionsforum och mötesstrukturer när saker sker digitalt. Respondent G, från Företag 1, anser också att digitaliseringen är här för att stanna, men ser annorlunda utmaningar, de utmaningarna kring ”cyber säkerhet”. Hen påpekar att det kommer vara en stor utmaning kring att erbjuda medarbetarna att jobba i en säker miljö hemifrån, då det uppstår ökande hot och belastningar. Dessa åsikter kring framtidsutmaningarna håller Respondent H, från Företag 2, med om.

Respondent B, från Företag 2, är hoppfull inför framtiden då teknikens utveckling går snabbt framåt och även IT-lösningarna. Däremot ser hen även en risk att det går så snabbt att det eventuellt gör att folk tappar fokus på arbetet då de ofta måste lära sig nya tekniker, program eller miljöer. Hen ser också att framtiden kan resultera i att företag vill mer och mer ha koll på vad anställda gör när man jobbar hemifrån och att det således blir mer och mer avancerad teknisk övervakning på sina anställda. Detta ser hen som ett stort hot mot integriteten.

Respondent C, från Företag 2, ser framtiden som ljus med att man kan jobba på annan plats och att den utvecklingen kommer gå ännu mer framåt. Hen hoppas dock inte att det går så långt så man slutar helt med att träffas fysiskt, för det anser hen att individer behöver också för att fungera optimalt. Respondent C tror också att resandet kommer att minska extremt mycket då COVID-19 pandemin har bevisat att det funkar någorlunda att inte träffas fysiskt. En åsikt som hen får medhåll av från Respondent E, från Företag 2.

”...varför ska jag då åka till Haparanda för ett möte? Om det funkar med att koppla upp sig online...” – Respondent C, från Företag 2

Respondent C tror att digitala möten kommer att utvecklas gentemot VR, för att avstånden ska kännas så små som möjligt. Till sist redogör hen att hen tror att den snabba digitala IT utvecklingen kommer att generera en utmaning på företag att anställa rätt personer då kraven kommer konstant utvecklas, åsikter som samtliga kollegor på Företag 2 håller med om.

Respondent E, från Företag 2, avslutar med att tillägga att hen tror att en stor framtidsutmaning är att få med även de äldre generationerna på denna ”totala digitalisering”.

5 Analys

5.1 Brist på struktur och den social kontakten

Respondenterna i studien befinner sig i ett team som enligt Edward och Wilson (2016) kan kategorisera som processteam. Där de är med i ett eller flertalet projekt, men har mest kontinuerlig kontakt med sitt team. Två respondenter från Företag 1 berättar att de saknar någon form av digitalt verktyg som hjälper till med arbetsstruktureringen. Det blir tydligt i deras berättelser att detta är ett stort problem för dem. Att detta blir en stor utmaning sammanfaller med Bradley et.al (2007) förklaringar kring att det absolut viktigaste inom flexibla arbetsmiljöer är en tydlig dokumentation samt struktur. Likt respondenternas upplevelser så berättar Bradley et.al (2007), att utan denna tydlighet så uppstår onödiga utmaningar i arbetet. Alltså måste organisationerna uppföra denna viktiga tydlighetskomponent på ett optimalt sätt.

Samtliga intervjuade respondenter vittnar om att det i många fall inte finns raka regler, från företagets sida, kring hur digital kommunikation eller virtuellt arbete ska utföras. I stället har det uppstått en acceptans att de anställda utför saker med sunt förnuft och gör som andra anställda också gör. Detta överensstämmer med det Deborah Bell et.al (2020) redogör för, i sin undersökning, kring att kulturen gör att många arbetsplatser ofta bara accepterar en sak för att alla verkar göra den saken på det sättet, och att det alltid varit så. Respondent C är skarp i sin kritik kring ämnet och hen är tydlig med att hen hade velat se en tydligare samt rakare ledning och regler. Hen föreslår också att i vissa fall hade företaget kunnat stänga ner vissa digitala verktyg för att tvinga anställda till ett och samma ”digitalt arbetssätt”.

Fritz et.al (2020) skriver att digitala kommunikationsverktyg kan utöka tillgängligheten och minska koldioxidavtryck. Att utvecklingen medför mindre resande som i sin tur medför mindre miljöpåverkan, är något som även Respondent C och Respondent E lyfter i sina intervjuer, och ser som positivt. Fritz et.al (2020) redogör också för att det är viktigt att ta med dessa värden även efter pandemin. Att resandet kommer bli en utmaning som det måste arbetas med även efter pandemin är en åsikt som Respondent H delar med Fritz et.al (2020). Fritz et.al (2020) påstår också att det är viktigt att se till att inte förlorar människor på vägen när världen rör sig mot en mer digitaliserad kommunikation, särskilt när de märker, i sin studie, ojämlikheter i anslutning, tillgång samt kunskap eller erfarenheter kring teknik. Här håller Respondent E med kring att en stor framtidsutmaning är få med även de äldre generationerna på den digitala omställningen. Respondent C utvecklar denna synvinkel med att belysa att denna snabba digitala utvecklingen konstant genererar nya utmaningar för både företag och arbetstagare då kraven på kompetensen som behövs också den konstant utvecklas.

Respondenter från Företag 1 förmedlar att det är svårare med digitalt arbete, då det är mer komplicerat att skapa engagemang, förstå varandra, samt undvika distraktioner. De upplever

också att det är lättare att missförstå varandra då man inte kan läsa av kroppsspråk. I kontrast med detta så anser deras kollega Respondent A, att det sällan sker misskommunikation digitalt och uppger även att en endast i stället blir striktare och mer konkret. Dessa olikheter kan kanske förklaras i ljuset av det Allen et.al (2016) säger kring att anställda som upplevde tillfredsställande möten rapporterade mer att de kände att de hade all information som behövs för att utföra sina arbetsuppgifter, vilket främjade en känsla av inre positivitet. Således har de olika respondenterna från Företag 1 olika upplevelser kring digitala möten vilket kan bero på att de har olika överhuvud, mötesanordnare eller arbetsuppgifter inom samma företag. Mudd et.al (2012) belyser liknande att anställda tycker om möten när viktig relevant information delas. Här kan uppfattningen bli individuellt beroende på vad den anställde individen anser är relevant för att lyckas med sitt arbete. Ur Mudds et.al (2012) och Allens et.al (2016) teoretiska perspektiv så överensstämmer de med det som respondenter på Företag 2 anser fungerar bra kring de digitala mötena och att Företag 2 varit måna om både sina anställdas prestation samt mående. Från Företag 2 belyser också Respondent C att det vid virtuellt arbete är många fler möten samt uppföljningsmöten och hen upplever att det ibland kan vara svårt att hinna med att slutföra sina arbetsuppgifter, eftersom det är så många möten att närvara på. Något som Respondent C såg som väldigt påfrestande. Dessa upplevelser korresponderar med Loungs et.al (2005) teori att det finns stora negativa resultat kring anställdas trötthet relativitet till flertalet möten. Författarna påstår att dessa negativa effekter förvärras över tiden, vilket resulterar i minskad tillfredsställelse, dåliga prestationer, frånvaro och till slut sämre omsättning för företaget. Följaktligen är mötesmängden en viktig komponent att ta hänsyn till i arbetet med digitala möten. Tanidir et.al (2021) redogör för att det bästa tillvägagångssättet för möten är en blandning av face-to-face, total webb baserat samt hybrid-möten, för att försöka fånga upp alla olika positiva aspekter. Olika respondenter på olika företag motsätter sig dessa teorier i sina intervjuvar. Respondenterna är väldigt tydliga med åsikten att hybrid-möten är en mycket mer underlägsen lösning än de andra två. De anser att majoriteten av upplevelserna i ett hybrid-möte är dåliga och ljudkvalitén samt konversationsflödet är ibland till och med oförståeligt. Respondenterna hävdar i stället att helt virtuella möten, där individerna får var sin mikrofon och högtalare samt sitter på var sin avskild plats utan störningar, fungerar i dagsläget mycket bättre än hybrid-möten. Således bör organisationerna göra ett övervägande eller undersökning vilket mötesätt som passar in bäst då det givetvis finns positiva resultat att hämta ur hybrid-möten, men tyvärr har de inte praktiskt nått upp till förväntningarna.

Flertalet teorier från Leidner et.al (1999), Fritz et.al (2020), Ruiz et.al (2020) samt Mara et.al (2002) förklarar att det är extremt viktigt med socialt umgänge och inte endast arbetsrelaterat umgänge på en arbetsplats för att arbetsplatsen ska fungera optimalt. Kring dessa teser upplever majoriteten av intervjurespondenterna att vid digitalt arbete så förlorar de tyvärr de sociala, spontana samt humoristiska gruppdynamiska skeendena, som de anser är viktiga. Respondent I dramatiserar detta så mycket så att hens största önskan är att det skulle tas fram en teknisk miljö, som vid digitalt och virtuellt arbete, kunde ersätta kaffeautomaten och generera samma spontana konversation som sker kring den på företaget. Trots att detta är en väldigt enkel insikt så är det en komponent som väger absolut tyngst när det kommer till vad organisationer ska ta hänsyn till vid digitalt samt virtuellt arbete.

Ruiz et.al (2020) belyser att områdena: medvetenhet om kollegor och deras sammanhang, motiverande känsla, tillit, teammedlemmarnas tekniska kompetens, den tekniska infrastrukturen samt skapandet av en gemensam grund är de områdena som är utmaningarna som måste kringgå och arbetas gentemot, vid virtuellt arbete på distans inom organisationer. Dessa problemområden sammanfaller med samtliga respondenters förklaringar vilka utmaningarna är med virtuellt samt digitalt arbete. Parallellt till detta så föreslår Ruiz et.al (2020) att organisationerna måste ta hänsyn till komponenterna: stödandet till att skapa gemensamma grund- och arbets-standarder, göra allt för att underlätta kommunikationen, erbjuda optimala mekanismer och processer för en bra insyn i arbetet samt tillhållandet av lättförståelig eller välbekant teknik.

5.2 Anslutningsproblem och hur teammedlemmar använder digitala verktyg

Respondenterna har tillgång till stor variation av verktyg, vilket Brewer och Brewer (2015) menar är en viktig faktor för att få de virtuella teamen att prestera så effektivt som möjligt. Alla respondenter har tillgång till digitala verktyg som möjliggör att de kan ringa, maila, videochatta, chatta, dela skärm och presentera, databaser för gemensamma dokumentfiler och intranät med utbildningsmaterial. Båda företagen arbetar mot en mängd olika krav, t.ex. kostnad, säkerhet och kontraktsbegränsningar, som gör att varje medlem inte fritt kan välja från marknaden vilka digitala verktyg hen önskar använda. Det ena företaget arbetare i en lite bredare miljö där medlemmarna hade lite större "pool" att välja verktyg ifrån. Men alla respondenter har möjligheten att arbeta och använda de verktygen de har tillgång till på ett fritt sätt. Ingen kunde komma på någon situation där det problem har uppstått enbart för att kommunikationen har varit digital. Problemen som respondenterna tar upp kopplas i stället väldigt starkt till en av de riskfaktorer som Reed och Knight (2010) plockar upp; att tekniska anslutningsmöjligheter hindrar kommunikation. Det handlar om databaser som inte klarar att hantera den mängd data som respondenterna arbetar med, att en person som ringer in till ett hybridmöte inte hör alla deltagare eftersom de samsas om en bordsmikrofon, att information inte alltid kan flyttas sömlöst mellan olika program och plattformar. En annan form av problematik som inte kan härröras till vare sig hårdvaran eller mjukvaran, var att inte alla använde teknik på samma sätt. En respondent uttryckte det som att alla sparade och kartlade information i olika program. Vissa tyckte om att skicka mejl, för där kunde hen sedan söka efter informationen. En annan la informationen i gemensamma dokumentfiler och andra ringde och delade information via videochatt. Detta kan antingen som Brewer och Brewer (2015) menar kopplas till fenomenet functional fixedness. Alla dessa personer har egna personliga kontexter där de lärt sig att använda digitala verktyg och har därför en preferens för hur de tycker om att arbeta med det. Detta kan också påverka vilket medie som personen väljer att använda för att kontakta sina kollegor. En respondent uttryckte att hen sett en skillnad i hur äldre och yngre väljer att kontakta varandra. T.ex. att yngre gärna tog allt via textchatt eller mail, medans äldre gärna ringde upp för att diskutera det som hade högre prioritet eller räknades som allvarigare. En andra förklaring till att folk använder verktygen olika kan handla om riktlinjer. Flertalet respondenter förklarade att det nog finns riktlinjer för hur de ska agera på olika plattformar, vilket verktyg

som ska användas, till vad och hur de ska hantera information. Men att hur de agerade idag byggde på någon form av informell konsensus.

5.3 Användandet av textmeddelanden och uppfattningen av organisationsavstånd

Båda organisationerna arbetare med en programvara som huvudkontaktmedel där video- och röstsamtal samt chatt var möjliga. En central del av kommunikationen mellan medlemmarna i teamen är chattmeddelanden. Respondenterna förklarar att de ofta väljer att skicka i väg ett chattmeddelande istället för att ringa eller videochatt. Detta kan komma sig av det som Edward och Wilson (2016) menar att all kommunikation inte behöver någon högre form av sociala närvaro, att den sociala närvaron kan vara en distraktion. Genom att skicka ett meddelande kan mindre avbrott uppstå i flödet för den som arbetar. Det som också kan bidra till att meddelanden och chattfunktioner fungerar är det som Adams et al. (2018) pratar om när det kommer till textism. Flera av respondenterna förmedlar att i chatten kan de uttrycka sig med smileys och vara mindre formella, än när de kommunicerar via mail. Uppfattningen blir att respondenterna använder jargong och uttryck i det skrivna språket som gör att de kan överbrygga bristen på social närvaro som finns i textmeddelanden. De knyter an och förstår varandra, även om de inte ser varandra face-to-face.

Flertalet respondenter upplever att vid digitalt samt virtuellt arbete så upplevs avståndet till högre chefer längre. De berättar också att kontaktvägen till en högre chef ter sig olik den med en nära kollega då de i stället för direkta meddelande kontaktar de höga cheferna via mail. Bradley et.al (2007) hävdar att för att etablera en sak i företagets kultur så måste sakerna visas genom förebilders agerande. Ledande befattningshavare i organisationer måste ”göra som de själva säger” och visa att vissa saker inte är svåra eller kommer att skada anställdas arbeten (Bradley et.al, 2007). Således bör ledningarna ute i de undersökta företagen jobba mycket mer med närheten till sina anställda och en effektiv kommunikation om de vill att detta ska etablera sig ute i organisationen.

6 Diskussion

6.1 Utvärdering och kritik av metod

De informationsinsamlade intervjuerna utfördes i samklang med de teorier Ahrne och Svensson (2015) beskriver kring hur dessa ska utformas samt utföras. Samtliga intervjuerna grundade sig i en intervjuguide, se Bilaga 1, med riktlinjer och centrala frågor som önskades att få svar på. Beslutet togs också att utföra intervjuerna på ett semistrukturerat sätt där intervjuguiden följdes, men samtidigt bjöds respondenterna gärna in till diskussion, längre målade svar samt att spontana följdfrågor från intervjuaren kunde inträffa. Vi hade innan studien ingen erfarenhet av att intervjua eller någon djupare kunskap om intervjuteknik, således uppstod det skillnader i intervjuerna samt följdfrågorna som ställdes. Varefter intervjuerna genomfördes blev vi mer och mer bekväma i intervjurollen. Detta kan ha påverkat utfallet av

intervjuerna och gett olika svar vid samma sorts åsikt. Däremot så resulterade intervjuerna i intressanta svar och många liknande upplevelser vilket kan visa på att den skiftande intervjuvanan inte påverkat utfallet markant.

En ytterligare aspekt där intervjutillfällena var omväxlande kring, var på sättet och utrymmet där den ägde rum. Då målet var att respondenterna skulle känna sig så bekväma som möjligt, så att utfallet blev så naturligt som möjligt, så fick respondenterna själva bestämma över vilket medium som vid vilken tid som intervjun skulle äga rum. Detta gjordes också för att arbetet utfördes under en rådande viruspandemi, således fanns det restriktioner samt rekommendationer kring fysisk kontakt och resande. Följaktligen valde respondenterna olika sätt att utföra intervjuerna på, allt inom spektret från faktiska fysiska möten till digitala virtuella konversationer utan kamera eller bild. Detta kan givetvis ha påverkat resultatet av de informationsinsamlade intervjuerna, då det exempelvis är lättare att ställa följdfrågor vid ett fysiskt möte där mer än en kan prata samtidigt. Men dessa faktorer kringgicks genom att respondenterna kunde sitta hemma i sin trygghet och svara på frågorna och då också bygga upp en bättre bekvämlighet samt trygghet.

Intervjuernas utfall kan också ha påverkats av att det var ledningen på företagen som angav vilka anställda som var tillgängliga för intervjuer. Därav kan organisationen valt ut anställda som de ansåg skulle ge en viss sorts svar eller en viss sorts bild av företaget. Efter en utvärdering blev uppfattningen att sådant inte var fallet då respondenter på samma företag i många fall gav olika sorters svar och vid de tillfällena då de gav samma sorts svar så var det inte alltid positiva gentemot företaget. Denna osäkerhet kring om det fanns bakomliggande värderingar i respondenternas svar hade kunnat överbyggas genom att i stället hade aktivt observerat frågeställnings-fenomenen ute i verkligheten i organisationerna. Vid ett sådant tillfälle samt metod hade möjligtvis arbetet kunnat gå djupare ner i kärnan till problemet samt lösningarna. Givetvis skulle en sådan metod vara svår att genomföra med två företag som arbetar med mer eller mindre konfidentiell information.

6.2 Diskussion av resultatet

Som tidigare diskuterat kan resultaten ha påverkats av att samtliga respondenter valdes ut av organisationerna själva samt att samtliga respondenter var fast anställda på organisationerna och varit det under en betydande period. Därmed kan respondenterna tagit med sig lojalitet, värdegrunder och kutymer in i intervjutillfället. Således hade det varit intressant att samtidigt, eller i stället, intervjuat inhyrda konsulter i företaget. Här hade konsulterna haft åsikter och synvinklar som inte är stöpta i företagets åsikter. Konsulterna kunde även ha kommit med relevanta jämförelser från tidigare konsultuppdrag.

Det finns ett inbyggt problem i forskning kring teknik, då tekniken utvecklas i en snabbare takt än vad forskningsresultat och studier presenteras. Därav finns det en stor förskjutning mellan tekniken i forskningen och tekniken som existerar i organisationer i världen. Detta märktes när research gjordes inför intervjuerna och senare i litteraturstudien. T.ex. var det en forskare som var väldigt kritisk mot video, för att det tog lång tid att få igång och att det inte alltid gick att se

den andra personen. Forskaren skrev att hen var medveten om att utvecklingen går fort framåt, och att videon med all säkerhet kommer ta större plats i det virtuella arbetet. Eftersom studien formades utefter avgränsningen att inte studera specifika tekniker valdes det att förbi se de tekniska aspekter i teorin och istället fokusera på funktionerna som forskare såg påverkade olika former av kommunikationer. Men hur opartiskt en forskare än försöker vara så påverkar det tonen i texten och valen som senare kommer i texten. Det gör att denna studies resultat också kan färgas av hur forskarna ser på tekniken idag, kontra vad tidigare forskning säger.

Respondenternas upplevelser var mer positivt inställda till digitalt arbete än förväntat. Detta väcker en diskussion om huruvida förväntningarna på studien var inkorrekta eller om intervjurespondenterna besitter en hög teknisk kompetens och digital anpassningsbarhet, vilket underlättar deras omställning till digitalt samt virtuellt arbete och kommunikation. Dessa föreställningar väcker också diskussionsfrågan om studiens resultat och slutsats varit annorlunda om den utförts gentemot en mer humanistisk och oteknisk yrkesgrupp som exempelvis låg-, mellan- och hög-stadielärare.

7 Slutsats

7.1 Svar på forskningsfrågorna

7.1.1 Hur använder svenska virtuella team digitala verktyg för att kommunicera?

Studien visar på att de svenska företagen arbetar med en mängd olika digitala verktyg som möjliggör så att de anställda kan ringa, maila, video-chatt, text-chatta, skärmdela samt presentera information i gemensamma databaser eller dokumentfiler. Hur stor den digitala miljön är skiljer sig mellan företag men det framstår som att användarna har samma fria möjlighet att agera kring de verktygen som är tillgängliga. De anställda verkar nyttja tekniken, digitala kommunikationsverktyg samt mötesmöjligheter på flertalet olika individuella sätt. Detta kan härledas till att samtliga teammedlemmarna har egna personliga kontexter samt bakgrunder, där de lärt sig att kommunicera via digitala verktyg på sitt sätt, som påverkar hur den individuella användningen av digitala verktyg ter sig. Detta förklarar att missförstånd inte handlar om kommunikationen i sig, utan användningen av verktyget.

Båda organisationerna arbetar med digitala verktyg som möjliggör kontakt via video- och röstsamtal samt textbaserad chatt. Studien visar att en central del av kommunikationen mellan medlemmarna i de virtuella teamen är chattmeddelanden. Genom att endast skicka ett text-chatt meddelande, behöver avbrottet som meddelandet innebär inte bli stort eller destruktivt. Genom att använda meddelande på rätt sätt blir teamen mer effektiva. Empirin visar att respondenterna också verkar ha utvecklat uttryck och jargonger i sitt skrivna språk, vilket resulterar i att bristen på social närvaro kringgås. Följaktligen knyter individerna band samt förstår varandra, trots att de inte möts face-to-face. Eftersom ingen av respondenterna uttrycker på något sätt att de är missnöjda.

7.1.2 Vilka komponenter är viktiga att ta hänsyn till för att möjliggöra digital kommunikationsmiljö i en teambaserad virtuell struktur?

Respondenternas uttalande visar på tre aspekter som är de mest väsentliga, för en organisation, att ta hänsyn till för att på bästa sätt möjliggöra digital kommunikationsmiljö i en teambaserad virtuell struktur. Den första komponenten är *fungerande hårdvara och verktyg*, så som integrerade kommunikationsmiljöer och program, men också servrar, maskinvara samt uppkoppling som klarar av den ökande belastningen. Det belyses genom att varje person som intervjuades uttryckte en frustration kring den tekniska miljön. En ytterligare viktig faktor är att organisationerna måste utforma tydliga, enhetliga, fungerande samt solida riktlinjer för hur digital kommunikation samt digitalt arbete ska ske på bästa möjliga sätt. En sista, men ytterst viktig aspekt, är att företagen behöver möjliggöra för sociala samt spontana utåtriktade sammankomster i deras digitala miljö som avlägsnar känslan av distansering. För respondenterna upplever inga svårigheter att samarbeta med andra medlemmar och lösa sina arbetsuppgifter. Satsningarna bör ligga på att utveckla kreativa miljöer där människor kan mötas, dela med sig av tankar och teorier utan krav på att lösa rutinmässiga uppgifter.

7.2 Vidare forskning

Ett fenomen som dykt upp i studien är förskjutningen av makt som det digitala mediet medför i kommunikationen. Det skapas andra förhållningsregler till varandra som på något vis blir okej för att de sker digitalt, men skulle vara helt oacceptabla i verkligheten. De digitala verktygen ger en person makten av t.ex. blocka en annan person från att kontakta och kommunicera. Att stänga dörren för någon eller att bara lämna ett samtal som sker ansikte mot ansikte är något som inte är socialt accepterat. En person skulle teoretiskt kunna fejka tekniska problem för att kunna slippa arbete eller komma undan att gå på ett möte som kan anses jobbigt. Detta har för tillfället en organisation väldigt liten kontroll över. Att studera dessa mekanismer närmare hade varit ett intressant uppslag för fortsatt arbete, att studera hur en enskilds persons tekniska makt kan påverka det team eller organisation där hen arbetar.

Omfånget på denna studie är begränsat till två liknande stora privata svenska företag med fokus på IT samt digitala verktyg. Det skulle vara intressant att utföra liknande studie på utländska eller svenska statliga organisationer. Finns det några skillnader på den digitala kommunikationen på svenska företag jämfört med utländska? Hur ser skillnaderna ut kring virtuellt informationsutbyte i statliga gentemot privatägda företag? Det skulle också vara intressant att undersöka företag som inte berör och arbetar med tekniskt tunga områden och inte verkar i samma verksamhetsfält.

Vidare forskning skulle också kunna gå djupare in i forskningsfrågorna och kanske bredda informationsupptaget med en större respondentgrupp eller en längre samt djupare fallstudie. En fallstudie på plats på företagen hade kunnat ge en annan förståelse från ett annat mer direkt perspektiv än från respondenternas genomtänkta svar.

Det skulle även vara intressant att utföra en vidare uppföljning efter att rådande pandemi samt fysisk distansering upphört, för att se om de två företagen arbetat med utvecklingen kring deras

digitala kommunikation samt virtuella mötesarbete eller om utvecklingen framåt, inom området, avstannat. Detta för att kunna studera huruvida stor drivkraft pandemin var.

Referenser

- Adams, A., Miles, J., Dunbar, E. N., & Giles, H. (2018). Communication accommodations in text messages: exploring liking, power and sex as predictors of textisms. *The Journal of Social Psychology, 158*(4), 474-490. doi: 10.1080/00224545.2017.1421895
- Ahrne, G., & Svensson, P. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder* (2 uppl.). Liber
- Alaiad, A., Alnsour, Y., & Alsharo, M. (2019) "Virtual Teams: Thematic Taxonomy, Constructs Model, and Future Research Directions,". *IEEE Transactions on Professional Communication, 62*(3), 211-238, doi: 10.1109/TPC.2019.2929370.
- Allen, A. J., Lehmann-Willenbrock, N., & Sands, S. (2016), Meetings as a positive boost? How and when meeting satisfaction impacts employee empowerment, *Journal of Business Research, 69*(10), 4340-4347. doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.011
- Allen, A. J., Sands, J. S., Mueller, L. S., Frear, A. K., Mudd, M., & Rogelberg, G. S. (2012), Employees' feeling about more meetings: An overt analysis and recommendations for improving meetings. *Management Research Review, 35*(5), 405-418. doi:10.1108/01409171211222331
- Arbetsmiljöupplysningen. (januari 2021). *Distansarbete*.
<https://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Amnen/Distansarbete/>
- Arnfolk, P., & Winslott Hiselius, L. (2020). *Preliminära resultat och analys av del 1 av enkätundersökningen "Coronas påverkan på arbete och resor"*. (s. 1-6). (IIIEE Working Papers). International Institute for Industrial Environmental Economics, Lund University.
- Aspray, W., Mayadas, F., & Vardi, M. (2006) *Globalization and Offshoring of Software: A Report of the ACM Job Migration Task Force*. Association for Computing Machinery (ACM).
- Bell, D., Daws, K., & McBrearty, K. (2020). "If somebody just showed me once how to do it": How are workplace cultures and practice development conceptualised and operationalised for early career nurses? *Nurse Education Today, 2020*(85). doi:10.1016/j.nedt.2019.104267
- Bradley, L., McDonald, P., & Pini, B. (2007). Freedom or fallout in local government? How work-life culture impacts employees using flexible work practices. *The International Journal of Human Resource Management, 18*(4), 602-622. doi:10.1080/09585190601178968
- Brewer, E. P., & Brewer, E. P. (2015) *International virtual teams – engineering global success*. John Wiley & Sons
- Clark, D. A. G., Marnewick, A. L., & Marnewick C. (2019). Virtual Team Performance Factors: A Systematic Literature Review. *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, 2019*, 40-44. doi:10.1109/IEEM44572.2019.8978809.
- Collis, J., & Hussey, R. (2009). *Business Research* (uppl. 3). Palgrave Macmillan
- Dalen, M. (2005) *Intervjuer om metod*. Gleerups.
- Edwards, A., & Wilson, R. J. (2016). *Implementing Virtual Teams : A Guide to Organizational and Human Factors*. Routledge.
- Fejes, A., & Thornberg, R. (2015) *Handbok i kvalitativ analys* (2 uppl.). Liber
- Fritz, S., Milligan, I., Ruest, N., & Lin, J. (2020), Building community at distance: a datathen during COVID-19. *Digital Library Perspectives, 36*(4), 415-428. doi:10.1108/DLP-04-2020-0024
- Garro Abarca, V. M., Palos-Sanchez, P. R., & Rus-Arias, E. (2020) Working in virtual teams: a systematic literature review and bibliometric analysis. *IEEE Access, 8*, 168923-168940. doi:10.1109/ACCESS.2020.3023546.

- Jacobsen, D. I. (2019) *Organisationsförändring och förändringsledarskap* (uppl. 3) Studentlitteratur
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2013) *Hur moderna organisationer fungerar* (uppl. 4:5) Studentlitteratur
- Jones, R., Oyung, R., & Pace, L. (2005) *Working Virtually – challenges of virtual teams*. IRM Press
- Leidner, E. D., & Jarvenpaa, S. (1999), Communication and trust in global virtual teams. *Organization Science*, 10(6), 791-815.
- Loung, A., & Rogelberg, S. (2005), Meetings and more meetings: The relationship between meeting load and the daily well-being of employees. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 9(1), 58-67. doi:10.1037/1089-2699.9.1.58
- Marra, M., & Holmes, J. (2002). Having a laugh at work: how humour contributes to workplace culture. *Journal of Pragmatics*, 34(12), 1683-1710. doi: 10.1016/S0378-2166(02)00032-2
- Munoz-Rubke, F., Olson, D., Will, R., & James, H. K. (2018). Functional fixedness in tool use: learning modality, limitations and individual differences. *Acta Psychologica*, 190, 11-26. doi: 10.1016/j.actpsy.2018.06.006
- Nicholls, S. (Reporter) & Neighbour, S. (Producent). (2020). The Truth about 5G [5G - farligt eller fantastiskt]. [Tv-program]. SVT. <https://www.svtplay.se/video/28139492/5g-farligt-eller-fantastiskt?info=visa>
- Reed, H. A., & Knight, V. L. (2010). Effect of a virtual project team environment on communication-related project risk. *International Journal of Project Management*, 28, 422–427. doi:10.1016/j.ijproman.2009.08.002
- Ruiz, J., & Morrison-Smith, S. (2020). Challenges and barriers in virtual teams: a literature review. *Springer Nature Applied Sciences*, 2, Article 1096. doi:10.1007/s42452-020-2801-5
- Stratone, M. E., & Vătămănescu, E. (2019). The human capital dimensions within the organizational equation. Glidning between virtual and traditional teams. *Management Dynamics In the Knowledge Economy*, 7(4), 447-467. doi:10.25019/MDKE/7.4.01
- Svenningsson, S., & Sörgärde, N. (2015) *Organisationsförändring - hur, vad och varför?* Studentlitteratur
- Tanidir, Y., Hameed, B.M.Z., Naik, N., Yuen-Chun Teoh, J., Shah, M., Wroclawski, L.M., Kunjibettu, A., Castellani, D., Ibrahim, S., Donalisio da Silva, R., Rai, B., de la Rosette, J.J.M.C.H., Rajeev, T.P., Gauhar, V., & Somani, B (2021). Will “Hybrid” Meetings Replace Face-To-Face Meetings Post COVID-19 Era? Perceptions and Views From The Urological Community. *Urology*, 00(00). doi:10.1016/j.urology.2021.02.001
- Trost, J. (2005) *Kvalitativa intervjuer* (uppl. 3) Studentlitteratur
- Tännsjö, T. (2008). *Understanding Ethics - An Introduction to Moral Theory* (uppl. 2). Edinburgh University Press.
- Weimann, P., Pollock, M., Scott, E., & Brown, I. (2013). Enhancing Team Performance Through Tool Use: How Critical Technology-Related Issues Influence the Performance of Virtual Project Teams. *IEEE TRANSACTIONS ON PROFESSIONAL COMMUNICATION*, 56(4), 332-353. doi: 10.1109/TPC.2013.2287571

Bilagor

Bilaga 1 – Intervjuguide

Riktlinjer

Riktlinjer kring intervjun hämtad från; *Kvalitativa intervjuer* av Jan Trost (2005) och *Intervju som metod* av Monica Dalen (2015)

Intervjuerna kommer följa normer kring en semi-strukturerad intervju, vilket innebär att det finns i förväg flera fastställda frågor som sedan kommer följas upp med utvecklande frågor baserat på svaret från den fastställda frågan.

Innan intervjun kommer det att förklaras och uppbyggas gemensamma grunder med respondenten för vad olika ord har för betydelse. Studien kommer även att kort gå igenom studiens syfte, bakgrund och vad det finns för tankar kring intervjuerna. Detta för att undvika missförstånd. Det kommer även att förmedlas riktlinjer till respondenten kring deras deltagande; vad som är konfidentiellt och inte, vilka kommer få ta del av transkriberingen, deras anonymitet, osv.

Intervjuerna kommer börja med öppna frågor, för att få respondenten att beskriva hur de upplever sin situation och fenomenen.

Frågorna är utvärderade efter följande frågeställningar; är frågan klart och otvetydigt? Är frågan ledande? Efterfrågas speciellt kunskap som respondenten inte har? Handlar frågan om för känsliga ämnen? Ger frågan utrymme för okonventionella åsikter?

Antagande

Antagande att båda företagen arbetar utifrån en form av matrisorganisation där en person arbetar på en avdelning och kan vara delaktiga i flera projekt.

Vad som kan anses som känslig information att dela med sig av kommer, enligt överenskommelse med företagen, intervjurespondenter avgöra. Materialet kommer efter transkribering återges till företagen för att säkerställa att inga övertramp i överenskommelsen har gjorts.

Frågeställningar till respondent:

- **Hur skulle du beskriva hur ni i organisationen arbetar med projekt?**

Denna fråga ska leda till kunskap om hur projekten är uppbyggda så att den gemensamma nämnaren kan hittas, för de båda deltagande organisationerna. Få intervjuobjekten att definiera vilken typ av projekt de arbetar med utan att de som ställer frågan är delaktiga i den formuleringen.

Möjlig följdfråga:

- Vilken del av projektcykeln brukar fungera bra vs dåligt?
- Vad är de gemensamma nämnarna/processer i era projekt? I generella termer utan företagskoppling.
- Arbetar ni utifrån någon specifik processmodell?
- Hur förmedlas olika roller i projekt när ni kommunicerar?

- I vilka kommunikationsmedel använder ni i de olika faserna av ett projekt?
- Hur beskrivs ett framgångsrikt projekt hos er?
- Vad skapar processerna för utmaningar för er i projektet att kommunicera med varandra?

- **Hur ser din dag ut i den tekniska miljön?**

Tanken är att hitta aspekter som respondenten upplever som problematisk och vad som fungerar bra.

Möjlig följdfråga:

- Varför anser du att det fungerar bra?
- Vilka olika miljöer förväntas det att du har tillgång till? (många lösenord, kompatibilitet?)
- Hur upplever du den miljö du arbetar i? Trivs du?
- Vilka utmaningar finns det för dig personligen, och vad finns det för utmaningar för projekten som helhet du är medlem i?
- I vilka situationer fungerar den tekniska miljön?

- **Vad i den tekniska miljön hjälper dig i ditt dagliga arbete?**

Försök förstå vad som respondenten behöver för att utföra sitt arbete

Möjlig följdfråga:

- Vad är det du saknar?
- Vad finns det för teknik som möjliggör att du kan kommunicera med dina kollegor?

- **Om du stöter på problem med tekniken, hur gör du då?**

Ska leda till information kring hur personen avhjälper tekniska problem, vem som avhjälper dem. Om det är ett problemområde.

Möjlig följdfråga:

- Hur utvärderar du vad som är ett stort problem vs ett litet problem?

- **Vad har du för tankar kring kommunikation inom projekten som den ser ut idag?**

Personen upplevelser av kommunikationen, vad som är bra, fungerar och är problematiskt. Skapa en bild av kontexten som respondenten befinner sig i.

Möjlig följdfråga:

- Vad är det i tekniken som underlättar vs gör det svårare?
- Varför har du den uppfattningen som du har? Vad baserar du dina intryck på?

- **Om du ska få kontakt med en kollega, hur gör du då?**

Frågan ska klargöra hur kommunikation upprättas och vad som föreligger till att kommunikationen ser ut som den gör.

Möjlig följdfråga:

- Vad avgör de olika kontaktmetoder? Akutläge, person, avdelning, chef...
- Vad finns det för riktlinjer för de olika kontaktmetoderna?
- Vad finns det för förväntningar på responstid för kontakt?
- Vad spelar tekniken för roll i dina kontaktmetoder?

- **Om du ska dela information med en kollega, hur går du då tillväga?**

Informationsutbytet är relevant för att förstå hur respondenterna använder den tillhandahållna tekniken.

Möjlig följdfråga:

- Gör alla på samma sätt?
- Finns det riktlinjer kring hur informationsutbytet ska ske, eller sker det olika mellan olika personer?
- Vad händer om informationsutbytet inte funkar? Om inte t.ex. mejlet kommer fram?
- Vilka medier passar till vad och finns den tekniken tillgänglig?

• Vilka valmöjligheter har du kring att påverka din tekniska situation/kontext?

Få uppfattningen om hur styrd respondenten är, och hur de uppfattar sin situation i miljön och dess egna möjlighet till påverkan.

Möjlig följdfråga:

- Varför tror du att det är på det sättet?
- Hur hade du velat att det skulle se ut? Vad skulle du förändra?
- Vad ser ut för utmaningar i framtiden?