



# JMG

Examensarbete i medie- och  
kommunikationsvetenskap

2011-06-17

Institutionen för journalistik,  
medier och kommunikation  
[www.jmg.gu.se](http://www.jmg.gu.se)

# Spexiga synvinklar på kommunikation

Om olika perspektiv på internkommunikation  
i en liten och ideell organisation

Författare: Camilla Wedin  
Handledare: Jakob Bjur  
Kursansvarig: Ingela Wadbring



UNIVERSITY OF GOTHENBURG  
DEPT OF JOURNALISM, MEDIA AND COMMUNICATION

# Abstract

**Titel:**

Spexiga synvinklar på kommunikation - om olika perspektiv på internkommunikation i en liten och ideell organisation

**Författare:**

Camilla Wedin

**Uppdragsgivare:**

Filosofspexet

**Kurs:**

Examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap vid institutionen för journalistik, medier och kommunikation, Göteborgs Universitet

**Termin:**

Vårterminen 2011

**Handledare:**

Jakob Bjur

**Sidantal:**

46 sidor, 19 169 ord

**Syfte:**

Att kartlägga kommunikationsvägarna i Filosofspexets interna kommunikation och uppfattningen om dessa bland föreningens medlemmar.

**Metod:**

Kvalitativ samtalsintervju

**Material:**

10 samtalsintervjuer med medlemmar på olika positioner i föreningen Filosofspexet samt insyn i kommunikationen i föreningen genom bl.a. tillgång till mejlutskick

**Huvudresultat:**

Resultatet visar att det huvudsakliga bekymret för föreningen är att det inte finns någon gemensam tanke kring kommunikation och hur man kommunicerar, något som i sin tur ger upphov till ytterligare problem. Exempelvis att kommunikation med koordinerande funktion inte existerar i föreningen. Detta är ett problem som medlemmarna själva upplever i hög grad och som leder till en verksamhet som inte är enhetlig. I och med att kommunikationen saknar ramverk i form av exempelvis kommunikationsdokument eller policys kring hur man kommunicerar är det lätt för enskilda individer att få igenom egna begränsningar och dominera kommunikationen. Mina förslag till föreningen innebär att kommunicera om kommunikation (metakommunikation) samt att koordinera verksamheten samt involvera medlemmarna mer.

**Nyckelord:** Kommunikation, internkommunikation, multipla tolkningar, olika perspektiv, metaforer, ideell förening

## Executive summary

Studien är genomförd på internkommunikationen i föreningen Filosofspexet. Föreningen är en liten och ideell organisation. I Sverige finns det inget register över exakt hur många de ideella föreningarna är, varför siffrorna som finns skiljer sig åt. Tydligt är dock att det finns en hel del ideella föreningar ute i landet varav Filosofspexet endast är en. I forskningen som gjorts tidigare inom organisationskommunikation saknas det delvis forskning när det gäller de små och ideella föreningarna, varför denna studie tros kunna verka bidragande till forskningsfältet.

Filosofspexet har under en period haft problem och sökte utreda ifall brister i kommunikationen kan vara upphovet till dessa. Eftersom föreningen är just en ideell organisation som ägs och drivs av sina medlemmar så är det viktigt att få reda på hur kommunikationsmönstret i föreningen ser ut, men även medlemmarnas åsikter om kommunikationen. Genom kvalitativa samtalsintervjuer med tio av föreningens medlemmar kunde jag ta reda på hur de såg på kommunikationen idag och vilka förändringar de ville se. Intervjuerna skedde med medlemmar på olika positioner och olika lång erfarenhet i föreningen för att få en så stor spridning mellan intervjupersonerna som möjligt. Intervjuszvaren analyserade jag sedan utifrån tre olika metaforer för kommunikation och organisation och förhållandet dem emellan.

Resultatet visar att föreningen har brister i sin kommunikation. Huvudresultatet är att föreningens medvetenhet kring kommunikationen är låg. Föreningen i stort tänker inte direkt på kommunikationen och har inga dokument eller policys som behandlar kommunikation och hur man bör agera kommunikativt. Icke-medvetenheten återfinns även hos de enskilda medlemmarna. Icke-medvetenheten och det obefintliga agerandet kring kommunikation leder även till att medlemmarna har svårt att veta hur och när de ska kommunicera. Det finns inte utstakat tydliga kommunikationsvägar eller sätt på vilka man kommunicerar. Det är även något som medlemmarna önskar, tydligare kommunikationsvägar och –struktur. Det faktum att kommunikation är något luddigt och ovisst tycks även leda till att det är lätt för enskilda personer att dominera kommunikationen genom att införa egna begränsningar av den. Ur intervjuszvaren framkom det nämligen att viss dominering av kommunikationen förekommit och att den hindrat effektiv kommunikation. Domineringen i sig tycks dock inte vara ett problem för föreningen utan snarare att kommunikationen och medvetenheten kring den är vagt och luddigt.

Något annat som upptäcktes via både kartläggningen av kommunikationsmönstret och samtalsintervjuerna är att föreningen saknar sammankopplande och koordinerande kommunikation. Medlemmarna uttrycker detta som problematiskt eftersom de inte får någon helhetsbild över arbetet i föreningen och bristen på samarbete leder till en verksamhet som inte är enhetlig. Medlemmarna upplever även problem gällande kommunikationen när de slussats in i föreningens kultur och traditioner. Hemlighetsmakeriet är stort och många upplevde att det tog lång tid att komma in i föreningen. Att ha brister i att involvera och engagera medlemmarna är särskilt problematiskt i en liten och ideell förening där medlemmarna är organisationens bränsle och föreningen behöver agera för att behålla sina medlemmar.

# Innehållsförteckning

<b>1. Bakgrund och inledning.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Presentation av fallet Filosofspexet .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Bakgrunden till uppdraget.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Studiens relevans .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Syfte och frågeställningar.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Teoretiska perspektiv på internkommunikation .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 Informationsöverföring eller meningsskapande.....</b>	<b>9</b>
<b>3.2 Funktion och mönster .....</b>	<b>10</b>
<b>3.3 Varierande innehåll .....</b>	<b>11</b>
<b>3.4 Olika kanaler - olika egenskaper .....</b>	<b>11</b>
3.4.1 Skriftliga.....	12
3.4.2 Elektroniska .....	12
3.4.3 Muntliga .....	12
<b>3.5 Vikten av en fungerande internkommunikation .....</b>	<b>12</b>
<b>3.2 Multipla tolkningar .....</b>	<b>13</b>
3.2.1 Förtjänster med multipla tolkningar .....	14
<b>3.3 Teoretiska perspektiv som metaforer.....</b>	<b>14</b>
3.3.1 Rörledningsmetaforen .....	15
3.3.2 Länkmetaforen.....	16
3.3.3 Röstmetaforen .....	17
<b>4. Min väg till medlemmarnas tankevärld.....</b>	<b>19</b>
<b>4.1 Möjliga metodval och deras för- och nackdelar.....</b>	<b>19</b>
<b>4.2 Tillvägagångssätt .....</b>	<b>20</b>
4.2.1 Urvalsprocess.....	20
4.2.2 Skapandet av intervjuguiden .....	21
4.2.3 Genomförandet av intervjuerna.....	22
4.2.4 Analys.....	22
<b>4.3 Metodologiska problem.....</b>	<b>23</b>
<b>4.4 Validitet och reliabilitet.....</b>	<b>24</b>
<b>5. Resultat och analys .....</b>	<b>25</b>
<b>5.1 Kartläggningen .....</b>	<b>25</b>
5.1.1 Staben.....	25
5.1.2 Gruppcheferna och gruppen .....	26
5.1.3 Andra spexare .....	27
5.1.4 Översikt över kommunikationsvägarna .....	28
<b>5.2 Intervjusvaren sett ur rörledningsmetaforen .....</b>	<b>29</b>
<b>5.3 Intervjusvaren sett ur länkmetaforen.....</b>	<b>32</b>
<b>5.4 Intervjusvaren sett ur röstmetaforen.....</b>	<b>35</b>
<b>6. Slutdiskussion .....</b>	<b>38</b>
<b>6.1 Förslag till Filosofspexet.....</b>	<b>39</b>
6.1.1 Metakommunikation .....	39
6.1.2 Koordinera och involvera mera.....	39
6.1.3 Summa summarum.....	40
<b>7. Referenser .....</b>	<b>41</b>
<b>Bilagor .....</b>	<b>44</b>
<b>Bilaga 1 - Filosofspexets organisationsstruktur.....</b>	<b>44</b>
<b>Bilaga 2 - Intervjuguiden .....</b>	<b>45</b>

# 1. Bakgrund och inledning

Kommunikation är en central del för alla verksamheter. En fungerande kommunikation har stor betydelse för organisationen och hur den fungerar. Vissa forskare menar till och med att utan kommunikation finns det ingen organisation<sup>1</sup>. En väl fungerande kommunikation knyter samman organisationens olika grenar till ett helt träd. Detta synsätt på kommunikationens betydelse borde gälla lika mycket oavsett vilken storlek organisationen har. Från elefant till myra, från storföretag till mindre ideell förening.

Den mesta av forskningen kring internkommunikation är idag baserad på större organisationer och verksamheter. De små och ideella föreningarna skiljer sig i många avseenden från stora företag. I de ideella föreningarna är det medlemmarna själva och deras engagemang som är organisationens bränsle. Här finns ingen lön eller karriär som lockar och det krävs andra medel för att få medlemmarna att stanna kvar med sitt engagemang. Därför är det även viktigt att se hur det är ställt med kommunikationen i de ideella föreningarna. Vilket leder oss in i fallet för denna studie.

## 1.1 Presentation av fallet Filosofspexet

*”Föreningens syfte är att bedriva spexverksamhet vid Filosofiska fakulteternas studentkår i Göteborg. Föreningen är ideell samt partipolitiskt och religiöst obunden”.* (Filosofspexets stadgar 2008:§2). Föreningen Filosofspexet är alltså en ideell förening som ligger under Göta studentkår<sup>2</sup>. Föreningens karaktär gör att medlemmarna är där på helt frivillig basis och är fria att när som helst lämna föreningen. Föreningen har existerat i olika omgångar sedan 1914. Föreningen har vid två tillfällen lagts på is på grund av bristande engagemang<sup>3</sup>.

Filosofspexet har ett stort studentkost arv och anknytning men man behöver idag inte vara student för att få vara med i föreningen. Föreningen är öppen för alla som vill vara med i föreningen och kan bidra till föreningens verksamhet med sitt engagemang. Medlem i föreningen blir man om man betalat medlemsavgift á 50 kr. Antal medlemmar i föreningen varierar från år till år men ligger ungefär runt 30-40 stycken. Under verksamhetsåret 2010/2011 var antalet medlemmar 43 stycken varav 27 tjejer och 16 killar. Medlemmarna har olika stor erfarenhet av föreningen. Varje höst tillkommer några nya medlemmar och medlemmarna stannar ofta i föreningen och är aktiva medlemmar i ett par år. Vissa är dock bara med under ett år, medan den som varit med längst i föreningen gick med för 17 år sedan.

Filosofspexet är en linjeorganisation vars struktur främst liknar en enkel struktur med en strategisk ledning och två mellanchefer<sup>4</sup>. Den strategiska ledningen utgörs av årsmötet som är föreningens högst beslutande organ. På årsmötet bestäms vilka medlemmar som ska sitta i styrelsen (i föreningen kallad staben), vilken utgör den första chefsnivån och är föreningens verkställande organ. Hur många personer som

---

<sup>1</sup> Heide et al (2005) s. 17

<sup>2</sup> Göta studentkår är en ny kår från och med 2010 och skapades genom att tidigare Filosofiska fakulteternas studentkår (FFS), Haga studentkår och Utbildningsvetenskapliga studentkåren vid Göteborgs universitet (SLUG) gick samman. Göta studentkårs hemsida (2011) [www]

<sup>3</sup> Filosofspexets hemsida (2010) [www]

<sup>4</sup> Bolman/Deal (2005) s. 109

sitter i styrelsen bestäms på årsmötet. Enligt stadgan måste föreningen ha minst en ordförande, en vice-ordförande, en kassör och en sekreterare. Årsmötet beslutar däröver vilka ytterligare övriga ledamöter och poster som ska finnas i styrelsen. Under verksamhetsåret 2010/2011 innehöll styrelsen åtta personer fördelat på sju poster. Under styrelsen finns gruppcheferna som styr det operativa arbetet i föreningen genom att leda de olika produktionsgrupperna som finns i föreningen (*se bilaga 1*). Filosofspexets verksamhet omfattar följande tre huvudsakliga områden:

### **Den stora produktionen**

Filosofspexets huvudsakliga verksamhet är att de under varje verksamhetsår (som löper från 1:a april till 31:a mars) sätter upp en stor produktion där arbetet startas redan under slutet av våren. Då utlyses en synopsistävling där alla medlemmar får skriva ett synopsis (ett sammanfattat manus). Vinnaren, som utses av en jury, får under sommaren utvidga sitt synopsis till ett helt manus. Till hösten finns möjlighet att söka till de olika produktionsgrupperna (*se bilaga 1*) och för ensemblen (de som ska stå på scen) sker då auditions. När auditions är klara och alla roller är satta sparkas produktionsåret igång genom att ensemblen läser upp manus för första gången. Därefter arbetar de olika produktionsgrupperna med sin del av produktionen. För de andra grupperna krävs ingen audition utan alla som vill får vara med. Arbetet pågår sedan i varierande grad för de olika grupperna ända fram till premiär. Premiären ligger i slutet av januari eller början av februari och antalet föreställningar är mellan fem och sex.

### **Revy**

Hösten kickstartas efter sommarlov med att föreningen sätter upp en nummerrevy. Denna påbörjades under våren genom att alla hugade medlemmar fick lämna in sketcher och sånger eller idéer till sådana. Dessa sätts sedan ihop till en revy. Revyn är en möjlighet för föreningens medlemmar att prova på nya saker. Alla som vill stå på scen får möjlighet att göra detta. Revyn är en liten produktion utan direkt egen budget. Ingen särskild kostym eller dekor sys eller byggs till revyn. Revyn arbetas på intensivt under augusti månad och sätts upp i början av september.

### **Gücker**

Utöver arbetet med revyn och den stora produktionen sysslar föreningen även med gücker. Gücker är tillfällen då föreningen underhåller andra. Exempel på gücker är att Filosofspexet brukar sjunga och agera på deras vänföreningars kalas samt även gå luciatåg på centralstationen. Filosofspexet håller även en årlig jukebox under Kulturnatta.

## **1.2 Bakgrunden till uppdraget**

Under arbetet med produktionen *Bathorys monster* under verksamhetsåret 2010/2011 var Filosofspexet drabbat av interna problem och konflikter. Det är inte första gången i föreningens historia som problem av detta slag uppstått. Ett år i spexets historia ställdes till och med hela produktionen in på grund av liknande problem. Problemen som uppstått i år var inte fullt så allvarliga men ändå tillräckligt allvarliga för att föreningsmedlemmar i flera fall tog illa vid sig, mårde dåligt och i något fall även lämnade föreningen. Dessa problem medförde även problem i arbetet med produktionen.

Efter att arbetet med produktionen avslutats genomfördes en skriftlig och anonym utvärdering i enkätform som visade att majoriteten av de svarande ansåg att kommunikationen var det som fungerat allra sämst under hela produktionen och att grupper blev lidande på grund av detta. Med grund i utvärderingen anordnades även en spexkonferens där utvärderingens resultat diskuterades.

Oklarheter finns fortfarande kring kommunikationsproblemen. Ännu vet man inte på vilken nivå i föreningen kommunikationsproblemen ligger, hur de mer handgripligen ser ut etc. I och med detta kan man inte heller vidta några specifika åtgärder.

Därför låg det i Filosofspexets intresse att ge mig i uppdrag att genomföra denna undersökning gällande föreningens interna kommunikation. I föreningens intresse ligger att låta undersöka kommunikationsmönstret i föreningen och avgöra om eventuella brister finns och hur dessa brister kan kopplas till det upplevda problemet. Det är också i föreningens intresse att få reda på hur medlemmarna upplever den interna kommunikationen och problemen inom området. Min studie kan hjälpa föreningen att se kommunikationsproblemet ur ett vetenskapligt ljus samt bistå med förslag på lösning.

### **1.3 Studiens relevans**

Forskningsfältet inom organisationers interna kommunikation är relativt väl utforskat. Studiens relevans står att finna i det faktum att den kan bidra till en djupare kännedom om intern kommunikation i en mindre ideell förening. Som jag tidigare nämnt menar forskare inom forskningsfältet att kommunikation en oerhört viktig del i en organisation. Detta ger att även om organisationen är liten och ideell som i fallet Filosofspexet blir inte kommunikationen mindre viktig. Samtidigt är den mesta delen av forskningen idag gjord på större organisationer som också är arbetsplatser. Exempel på sådana studier är bland annat Charlotte Simonssons avhandling "Den kommunikativa utmaningen" (2002) som studerat kommunikationen mellan chef och medarbetare på Volvo personvagnar. På institutionen JMG har det även förts upp ett antal C-uppsatser som behandlar internkommunikation exempelvis "Sjätte våningen - om medarbetarnas syn på interkommunikation" (2009) där Charlotta Hemert och Edith Rudström undersökt internkommunikationen på Göteborgs stads utbildningsförvaltning. Ytterligare en C-uppsats från JMG som behandlar just medarbetarnas syn på internkommunikationen är Voula Boras "Internkommunikation idag och i morgon. En kvalitativ studie av personalens syn på Blå Ställets internkommunikation" (2009).

Även på D-nivå har internkommunikation studerats och två exempel är "Från strategi till snickeri - en studie i internkommunikation" (2008) där Christin Lundberg och Hilde Skar Olsen studerat internkommunikationen på Veidekke Skåne samt Jakob Bjurs studie "Internkommunikation och konkret resultat: en delvis tillämpning av Return on Communication på Volvo Lastvagnar" (1997). Det här är alltså några konkreta exempel på vad som tidigare gjorts inom området organisationers internkommunikation. Vad alla dessa exempel har gemensamt är att de studerade organisationerna dels får ses som stora, dels utgör arbetsplats där människorna är anställda och får lön. Filosofspexet är annorlunda än dessa organisationer på två skilda sätt som båda ställer olika krav på kommunikationen i organisationen. För det första är Filosofspexet en relativt liten förening med sina 43 medlemmar. För det andra är medlemmarna där på frivillig basis då det är en ideell förening. Jag ska illustrera mitt resonemang med en fyrfältstabel:

**Tabell 1. Organisationstyper**

Typ \ Storlek	Liten	Stor
Ideell	1	2
Arbete/ lönebringande	3	4

Utifrån fyrfältaren kan organisationer delas in i avseende av faktorerna storlek och karaktär. En organisation kan vara stor och ideell exempelvis hjälpporganisationer eller politiska partier där majoriteten av medlemmarna är engagerade på ideell basis. En organisation kan även vara liten och lönebringande till exempel ett litet företag med bara några få anställda. I ruta 4 ligger företag som exempelvis Volvo och i ruta 1 ligger Filosofspexet. Studiens relevans står i allra högsta grad att finna i att ruta 1 idag kanske inte är helt tom på forskningsresultat men att det finns gott om utrymme för ytterligare kunskap inom det specifika organisationsområdet. I Sverige finns en mängd små ideella föreningar varav Filosofspexet är en. Föreningen kan ses som ett fall av just en liten och ideell förening och som en del av något större. Studiens resultat kan därmed bidra med kunskap till fyrfältsrutan nummer 1 som behandlar internkommunikation hos små och ideella organisationer.

Till studiens relevans tillkommer även uppsatsens angreppssätt. Jag kommer att utgå från *multipla tolkningar* och se den interna kommunikationen ur ett antal olika perspektiv<sup>5</sup>. I och med att tidigare relevanta forskningsresultat delvis saknas finns det inte från början ett lösningsförslag som visat sig vara användbart i en liknande organisation tidigare. Olika organisationstyper kräver som sagt olika lösningar på kommunikation och det är oklart vilken lösning som bäst skulle passa den ideella lilla föreningen. Därför anser jag det vara viktigt att belysa kommunikationen ur flera aspekter för att utifrån de olika aspekterna se vilka lösningar som skulle passa just Filosofspexet.

---

<sup>5</sup> Alvesson (2002) s. 18



## 2. Syfte och frågeställningar

Syftet är att kartlägga kommunikationsvägarna i Filosofspexets interna kommunikation och uppfattningen om dessa bland föreningens medlemmar. Syftet har kokats ned till följande tre frågeställningar som kommer att besvaras:

*a) Hur ser interkommunikationen i föreningen ut?*

Här ämnar jag undersöka och beskriva hur internkommunikationen i föreningen ser ut genom att ta reda på vilka som kommunicerar med varandra och hur den kommunikationen ser ut i avseende av form, funktion, mönster och kanal.

*b) Hur ser medlemmarnas syn på internkommunikationen ut?*

Givet kartläggningen av kommunikationen vill jag ta reda på vad föreningens medlemmar anser om internkommunikationen i föreningen.

*c) Vilka förändringar vill medlemmarna se i den interna kommunikationen?*

Utifrån den syn medlemmarna har på internkommunikationen vill jag här ta reda på vilka lösningar medlemmarna skulle vilja se gällande den interna kommunikationen.

Nu följer en teoretisk introduktion till ämnet internkommunikation samt en metodologisk diskussion kring hur jag har valt att närma mig studiens problematik. Därefter följer resultatredovisningen där jag först i avsnitt 5.1 kommer redovisa resultatet av frågeställning a) – kartläggningen. Därefter kommer jag besvara frågeställningarna b) och c) i avsnitten 5.2–5.4 där jag presenterar resultatet med fokus på de intervjuade medlemmarna.

### 3. Teoretiska perspektiv på internkommunikation

Traditionellt sett har man benämnt internkommunikation som organisationskommunikation. Detta eftersom man traditionellt sett menat att organisationskommunikation endast avser den kommunikation som finns inuti en organisation. Dock finns det ytterligare en skola som anser att organisationskommunikation bör innefatta såväl intern som extern kommunikation eftersom dessa är oskiljbara från varandra<sup>6</sup>. Utöver detta finns Stanley Deetz som anser att man kanske inte nödvändigtvis behöver definiera organisationskommunikation utan snarare fundera över vad vi ser eller vad vi kan göra beroende på hur vi ser på begreppet organisationskommunikation<sup>7</sup>.

Om vi närmar oss begreppet med ansatsen att kommunikation är det som sker inom organisationens gränser måste vi först ta reda på vilka som är organisationens gränser och detta är inte helt självklart<sup>8</sup>. En anledning till att organisationers gränser suddas ut är utvecklandet och användningen av informations- och kommunikationsteknik. Medarbetare kan jobba hemifrån och ändå vara en del av organisationen<sup>9</sup>. I och med att gränserna suddas ut blir det också svårt att avgöra vad som är internt och vad som är externt. Jan Strid menar att det är syftet med kommunikationen som måste få sätta gränserna för vad som är internt respektive externt. Något som också försvårar indelningen är att det interna och det externa tenderar att flyta samman mer idag än tidigare<sup>10</sup>. Det interna och det externa blir allt mer sammanflätat och det externa påverkar det interna och tvärt om. Interna kommunikationsinsatser kan även få effekt externt<sup>11</sup>.

I min undersökning väljer jag att använda mig av begreppet internkommunikation. Med begreppet internkommunikation avser jag den mer traditionella synen som innebär den kommunikation som sker mellan organisationens olika medlemmar inom organisationens gränser. I fallet Filosofspexet utgörs gränserna av bland annat medlemskap och engagemang i föreningen. Föreningens karaktär, att det är en ideell förening som drivs för medlemmarnas eget nöjes skull, gör att det inte finns några externa intressenter som föreningen är direkt beroende av. De intressenter som föreningens existens är riktigt beroende av är endast dess medlemmar<sup>12</sup>.

#### 3.1 Informationsöverföring eller meningsskapande

Inom kommunikationsforskningen finns det främst två traditioner i hur man ser på kommunikation. Den ena ser kommunikation som ”överföring av information” eller ”informationsförmedling” medan det andra synsättet förespråkar en meningsskapande syn på kommunikation<sup>13</sup>. Jesper Falkheimer beskriver, med utgångspunkt från John Fiske, dessa båda inriktningarna som *processskolan* och *kulturskolan*<sup>14</sup>. Deetz (1992)

---

<sup>6</sup> Dalfelt et al (2001) s. 77-86

<sup>7</sup> Deetz (2001) s. 4

<sup>8</sup> Cheney et al (2001) s. 243

<sup>9</sup> Falkheimer/Heide (2003) s. 40

<sup>10</sup> Strid (1999) s. 15 och 18

<sup>11</sup> Cheney et al (2001) s. 232-233

<sup>12</sup> Strid (1999) s. 17

<sup>13</sup> Heide et al (2005) s. 31

<sup>14</sup> Falkheimer (2001) s. 46

utökar dessa synsätt till fyra ansatser<sup>15</sup>. Processkolan bygger på ett linjärt synsätt med sändare-mottagare och däremellan meddelande och kanal. Fokus här ligger på själva överföringen av meddelandet och inte så mycket på hur mottagaren uppfattar eller tar emot meddelandet<sup>16</sup>. En överföringssyn reducerar kommunikation till något enkelt och utskick av ett mejl kan ses som lika med att man informerat.<sup>17</sup> Kulturskolan ser istället kommunikation som en meningsskapande process där sändare, mottagare och meddelande befinner sig i ett sammanhang bestående av sociala, kulturella och individuella delar. Kommunikationen ses som en situation där sändare och mottagare tillsammans skapar en mening och betydelse.<sup>18</sup>

### 3.2 Funktion och mönster

Liksom kan våra syften med kommunikation vara skiftande. Vi kommunicerar av en mängd olika orsaker varav samarbete, information, övertalning och makt enbart är några orsaker<sup>19</sup>. Utifrån vilket syfte man har med kommunikationen har kommunikationen olika funktioner. Jan Strid talar om *social, expressiv, informativ* och *kontrollerande* funktion<sup>20</sup>. Jan Svensson lägger även till kategorierna *förströelse* och *påverkan*<sup>21</sup>. Genom kommunikation kan vi uttrycka våra känslor och markera samhörighet och ovilja, vi kan också få organisationsmedlemmar att verkligen känna sig tillhöriga till organisationen. Detta utgör den expressiva och sociala funktionen. Genom kommunikation kan man även kontrollera situationer och personer, detta sker genom att exempelvis endast ge viss information eller bara tillåta viss kommunikation. Jag skulle också vilja tillskriva den kontrollerande funktionen betydelsen att man genom kommunikation kontrollerar att arbete blir utfört. Kommunikation kan också syfta till att påverka någon eller något och även verka i ett underhållande syfte, vilket då utgör påverkan och förströelsefunktionen. Kommunikationens olika syften och funktioner är inte ömsesidigt uteslutande och ett kommunikationstillfälle kan ha fler än ett syfte<sup>22</sup>.

När det gäller kommunikationens mönster så är det inte alltid givet att kommunikationen sker på jämställda villkor där både sändare och mottagare har lika stor möjlighet att uttrycka sig. I en given kommunikationssituation måste vi därför veta vem som är sändare och vem som är mottagare. Om sändare och mottagare är jämställda och har samma status så kan båda ta initiativ till att ge information men även ställa frågor (ge feedback) till den som har gett information – det vill säga föra en dialog. Om istället kommunikationsdeltagarna är ojämna, exempelvis förhållandet mellan en chef och en underordnad så är det den som har högst status, i exemplet chefen, som kan ta initiativet till kommunikation och ställer frågor. Detta ger en ojämlik kommunikationssituation<sup>23</sup>. Kommunikationen kan alltså vara asymmetrisk kontra symmetrisk. Detta kan även botten sig i andra saker än position på arbetet.

---

<sup>15</sup> Deetz (1995) utökar synsätten till strategi-/involverings-/medgivande- samt deltagandeansatser. De två första kan sägas ha en överföringssyn medan de två sistnämnda har en meningsskapande syn på kommunikationen. Poängen med ytterligare indelning är att de skiljer sig något åt i själva överföringen av information/meningsskapandet. För ytterligare fördjupning kring detta se s. 100

<sup>16</sup> Heide et al (2005) s. 32

<sup>17</sup> Ibid s. 34

<sup>18</sup> Falkheimer (2001) s. 47

<sup>19</sup> För ytterligare orsaker se Dimbleby/Burton (1999) s. 19-21

<sup>20</sup> Strid (1999) s. 45

<sup>21</sup> Svensson (1998) s. 24-25

<sup>22</sup> Dimbleby/Burton (1999) s. 18

<sup>23</sup> Svensson (1998) s. 25-26

### 3.3 Varierande innehåll

När det gäller internkommunikationens innehåll så delar olika forskare in innehållet på olika, men ändå snarlika sätt. Heide et al (2005) väljer att dela in den interna kommunikationens innehåll enligt följande kategorier: Arbetskommunikation, nyhets- och lägeskommunikation, styr- och förändrings kommunikation, värderings- och kulturkommunikation samt trivselkommunikation<sup>24</sup>.

*Arbetskommunikation* - den information som behövs för att varje medarbetare ska kunna sköta sitt dagliga, operativa arbete.

*Nyhets- och lägeskommunikation* - avser information som gäller det senaste och mest aktuella samt vad som kommer att hända i framtiden.

*Styr- och förändringskommunikation* - gäller information om mål, riktlinjer och förändringar. Exempelvis policys och budget ryms inom denna kategori.

*Värderings- och kulturkommunikation* - här ryms information om organisationens värderingar, etik och syn på personal. Avser även vidareförmedling av dessa värden.

*Trivselkommunikation* - Här gäller mer informell kommunikation som är direkt knuten till arbetet inom organisationen. Det kan exempelvis vara information om gemensamma fritidsaktiviteter<sup>25</sup>.

### 3.4 Olika kanaler - olika egenskaper

The medium is the message, eller på svenska kanalen/mediet är budskapet, är ett uttryckssätt som tillskriver kanalen stor kraft. Med frasen menas att kanalen har en stor påverkanskraft på hur meddelandet uppfattas och tas emot<sup>26</sup>. Det finns dock forskare som motsäger sig teorin. Jesper Falkheimer och Mats Heide menar att mediet i sig inte får betydelse förrän vi människor tillskriver det betydelse och mening<sup>27</sup>. Oavsett detta så passar kanaler sämre och bättre för viss typ av information. Exempelvis passar nyhets- och lägesinformation bra med tryckt eller elektronisk information medan feedback eller värderingsinformation helst ges genom dialog på möten<sup>28</sup>. För effektiv kommunikation är det viktigt att matcha rätt sorts information med rätt sorts kanal. Forskarna Richard Daft och Robert Lengel har utarbetat en teori om medierikhet där olika medier är olika rika. Ett rikt medium har större möjlighet att snabbt förändra människors förståelse och uppfattning. Det rikaste mediet är kommunikation som sker öga mot öga<sup>29</sup>.

Kanalvalet tillskrivs alltså olika vikt av olika forskare, men alla tillskriver det ändå en viss vikt. Kommunikationskanaler kan vara av olika form där var och en har sina för- och nackdelar. Jag väljer att göra indelningen i skriftliga, elektroniska och muntliga kanaler även om det finns andra typer av indelningar som också är fruktbara att använda sig av<sup>30</sup>.

<sup>24</sup> Jfr med den indelning Erikson (2008) gör på s. 75-76 eller Falkheimer (2001) s. 103

<sup>25</sup> Heide et al (2005) s. 104

<sup>26</sup> Mc Luhan (1964) s. 7ff

<sup>27</sup> Falkheimer/Heide (2003) s. 45-46

<sup>28</sup> Simonsson (2006) s. 21

<sup>29</sup> Falkhemier/Heide (2003) för fördjupning samt kriterier för vad som gör ett medium rikt s. 143-146

<sup>30</sup> Ibid. nämner att Klas Bruhn Jensen delar in medier efter första, andra och tredje graden se s. 125

### 3.4.1 Skriftliga

Med skriftlig kommunikation avses tryckt information, alltså inte e-mail eller liknande. Skriftliga kanaler är bland annat, personaltidningar, broschyrer, anslagstavlor etc. Fördelar med skriftligt material är att läsaren kan gå tillbaka och läsa texten igen. En av de största nackdelarna med den här typen kommunikation är att det inte är lämpligt för en dubbelriktad dialog<sup>31</sup>.

### 3.4.2 Elektroniska

Elektroniska kanaler består av till exempel e-post, intranät, hemsidor på internet, videoinspelning mm.<sup>32</sup>. Fördelar med elektroniska kanaler är möjligheterna att sända meddelanden till många personer samtidigt, att kommunikationen kan ske rums- och tidsberoende<sup>33</sup>. En fördel som datorn har som medium är att den kan fungera som ett extra minne för människan. Ytterligare än fördel är att man kan välja huruvida man vill kommunicera en-en, en-flera eller flera-en. Nackdelar med datormedierad kommunikation är att den filtrerar bort den sociala närvaron i kommunikationen vilket gör det svårare för mottagaren att tolka budskapet. Det är svårt att fatta beslut via medier med låg social närvaro<sup>34</sup>.

### 3.4.3 Muntliga

Till de muntliga kanalerna räknas alla sorters möten, såväl planerade som spontana och informella som formella. Hit räknas också seminarier, utbildningsdagar och konferenser. En av mötets största fördelar är att den tillgodoser vårt behov av mänsklig kontakt samt att möjligheterna för frågor och förtydliganden är stora. Nackdelarna med muntliga kanaler är att de är tidskrävande<sup>35</sup>. När det gäller muntlig information i en organisation så har förmannen eller chefen stor betydelse som en slags formell opinionsbildare. De är länkarna mellan organisationens olika delar och deras agerande är av vikt för hur väl och sammansvetsande kommunikationen fungerar<sup>36</sup>.

## 3.5 Vikten av en fungerande internkommunikation

Den tidigare forskningen som finns inom området trycker på att det är viktigt med en fungerande kommunikation i organisationen. En del ser till och med kommunikation som en grundförutsättning för att en organisation ska kunna finnas och utvecklas framåt. Utan kommunikation – ingen organisation<sup>37</sup>. En väl fungerande internkommunikation skapar balans och ser till att alla är involverade och engagerade. En god internkommunikation kan leda till ökad arbetsglädje och därigenom även ett bättre resultat för organisationen<sup>38</sup>. Den interna kommunikationen är viktig för att organisationen med dess medlemmar ska kunna nå upp till organisationens mål. Organisationer består av människor som tillsammans måste samarbeta och koordinera sina arbetsuppgifter för att nå organisationens övergripande mål. Här blir god kommunikation, mellan såväl gruppmedlemmar som mellan ledare

---

<sup>31</sup> Erikson (2008) s. 77

<sup>32</sup> Ibid. s. 78

<sup>33</sup> Strid (1999) s. 86-87

<sup>34</sup> Falkheimer/Heide (2003) s. 138-143

<sup>35</sup> Erikson (2008). s. 79

<sup>36</sup> Strid (1999) s. 55 beskriver olika medier/kanaler utifrån tidigare undersökningar gjorda på JMG

<sup>37</sup> Heide et al (2005) s. 17

<sup>38</sup> Falkheimer (2001) s. 95

och anställda, en nyckel till framgång<sup>39</sup>. När vi kommunicerar så samordnar vi oss, skapar en gemensam förståelse och kan därmed jobba mot gemensamma mål<sup>40</sup>. Kommunikation ger på det här sättet en överblick över hela organisationen och medarbetaren ser hela trädet, inte bara ”sin” gren. En god internkommunikation underlättar även rekrytering, samarbete, delegering samt bidrar till personlig utveckling hos den enskilde medarbetaren<sup>41</sup>.

### 3.2 Multipla tolkningar

Multipla tolkningar är en del av den kritiskt inriktade forskningstraditionen. Man kan säga att det är en uppkomst av en korsbefruktnings mellan kritisk teori och tolkande forskning. Kritisk teori riktar in sig på att ifrågasätta samhällsordning, strukturer, dominerande synsätt, ideologier och praktiker. Den tolkande forskningen är mer inriktad på att försöka förstå sociala institutioner, social konstruktion och vardagen genom empiriska studier<sup>42</sup>. Inom den tolkande forskningen ser man ingen enhetlig social verklighet. Det som kan ses som social verklighet är format av subjektiva och intersubjektiva upplevelser hos individer som finns och verkar i den. Därav förstås den bäst genom att man försöker se det från deltagarnas perspektiv<sup>43</sup>.

I och med att den kritiska forskningen söker ifrågasätta dominerande synsätt och teorier så föredrar man inget förhållningssätt framför andra<sup>44</sup>. Istället för att använda sig av ett perspektiv kan man använda sig av multipla tolkningar som går ut på att man tolkar ett empiriskt material utifrån olika synsätt och teoretiska perspektiv. Utifrån varje perspektiv man använder görs tydliga tolkningar<sup>45</sup>.

Valet av de teoretiska perspektiv man utgår från är viktigt. För att undersökningen ska vara givande att göra måste perspektiven inrymma möjlighet till både samarbete och konkurrens<sup>46</sup>. Perspektiven får därför inte vara alltför lika, men det är minst lika viktigt att de inte är för olika heller. Att välja helt skilda teorier är därför inte heller önskvärt. Något som är viktigt att notera är att perspektiven inte ska appliceras direkt på organisationen utan ett specifikt fenomen eller en händelse som inryms i organisationen. Ett exempel på detta är boken *Kommunikation, makt och organisation* där Mats Alvesson tolkar ett informationsmöte ur ett antal olika perspektiv<sup>47</sup>.

I val av perspektiv är det viktigt att notera vad varje teoretiskt perspektiv tar upp och vad det åsidosätter. Om man ser teoretiska perspektiv som bilder så är varje enskild bild ofullständig eftersom fokus och skärpa ligger på olika områden<sup>48</sup>. Då gäller det att välja de perspektiv som tillsammans ger den bästa och mest heltäckande bilden av det undersökta fenomenet.

---

<sup>39</sup> Jacobsen/Thorsvik (2008) s. 293-294

<sup>40</sup> Heide et al (2005) s. 19

<sup>41</sup> Erikson (2008). För ytterligare fördelar med internkommunikation och mer ingående av de jag tagit upp se s. 70-74

<sup>42</sup> Alvesson/Deetz (2000) s. 7

<sup>43</sup> Morgan (1980) s. 608; Även Jones et al (2004) s. 727 förespråkar att man närmar sig organisationskommunikation genom att studera verkliga kommunikationssituationer i verkliga organisationer med både empirisk studie och tolkande forskning som grund istället för att enbart använda sig av statistisk data.

<sup>44</sup> Deetz/Kersten (1983) s. 170

<sup>45</sup> Alvesson (2002) s. 18

<sup>46</sup> Alvesson/Sköldberg (2008) s. 453-453

<sup>47</sup> Alvesson (2002) s. 21

<sup>48</sup> Putnam et al (1996) s. 396

### 3.2.1 Förtjänster med multipla tolkningar

*"En karta över New York är inte mycket till hjälp om du försöker ta dig fram i San Francisco"* (Bolman/Deal:2005 s.36). Perspektiv kan betraktas som olika sorters kartor. Kartor hjälper oss att förstå och navigera i ett specifikt område vi befinner oss i. Som citatet ovan uttrycker så har kartor begränsningar<sup>49</sup>. Likväl som det inte finns någon karta som kan täcka hela världen och samtidigt vara tillräckligt detaljerad finns det ingen teori som är heltäckande och kan förklara allt. Därav nödvändigheten att använda sig av flera olika teoretiska perspektiv<sup>50</sup>. När man ser på ett och samma fenomen ur olika perspektiv ger man utrymme för flera olika tolkningar att komma fram och man undviker att se på en teori som den allenarådande och total<sup>51</sup>.

Olika teoretiska perspektiv, eller kartor, har olika fokus och bild av verkligheten. Om man ser på ett fenomen ur olika perspektiv bidrar det till en mer fördjupad bild och förståelse av fenomenet<sup>52</sup>. Genom att man applicerar olika perspektiv på empiriskt material så uppnår man större förståelse för materialet eftersom olika perspektiv fokuserar på olika aspekter

Multipla tolkningar och användandet av flera perspektiv leder inte enbart till en större förståelse för det empiriska materialet. Som en del av den kritiska forskningstraditionen ger multipla tolkningar att man som forskare tvingas att kritiskt granska sina egna antaganden, de val man gör samt fundera kring alternativa sätt att tolka fenomenet på<sup>53</sup>. Reflektionen sker således inte enbart på forskningssituationen utan även självreflexivt inåt mot forskaren som måste fundera kring sin egen roll i forskningssituationen och hur denna påverkas av forskaren<sup>54</sup>. Detta är oerhört viktigt och fruktbart då det inte är möjligt att separera kunskapen från den som skapar kunskapen, i det här fallet forskaren<sup>55</sup>.

### 3.3 Teoretiska perspektiv som metaforer

Metaforens roll och användandet av metaforer inom organisationsforskning är omtvistat<sup>56</sup>. Kritiken riktas främst mot att använda dominerande metaforer utan att bry sig om hur metaforen uppkommit. Den här typen av problematik återfinns främst vid användande av ofta förekommande och dominanta metaforer som exempelvis metaforer om organisation som en maskin eller organism. Vid användandet av metaforer bör man därför vara medveten kring vilka metaforer man väljer att använda samt hur dessa uppkommit<sup>57</sup>. Andra nackdelar med metaforer är att de är ofullständiga och förvrängda bilder av ett fenomen och att det därför inte kan finnas en enda metafor som är tillräckligt heltäckande<sup>58</sup>.

Om man använder metaforer klokt och är medveten om problematiken kan det medföra fördelar i forskningen. I just kvalitativ empirisk forskning är det lätt att

---

<sup>49</sup> Bolman/Deal (2005) s. 35-36

<sup>50</sup> Ahrne et al (2008) s. 16

<sup>51</sup> Alvesson/Sköldberg (2008) s. 452-453

<sup>52</sup> Bolman/Deal (2005) s. 39

<sup>53</sup> Alvesson/Deetz (2000) s. 127

<sup>54</sup> Alvesson/Sköldberg (2008) s. 487

<sup>55</sup> Ibid. s. 13

<sup>56</sup> Cornelissen (2005) se s. 752 för en mer ingående genomgång av den kritik som förs mot metaforer vilka som står bakom dessa.

<sup>57</sup> Alvesson/Willmott (1996) s. 92-93

<sup>58</sup> Morgan (2006) s. 339

fastna i väl inkörda hjulspår vilket gör att den kritiska delen som ifrågasätter dominerande strukturer faller. Här kan användandet av en fantasifull och kreativ metafor vara till hjälp för att undvika att fastna i gamla hjulspår och tänka utanför lådan<sup>59</sup>. Nya metaforer kan användas till att skapa nya sätt att se på organisationer och även hjälpa till att överkomma svagheter hos de mer traditionella metaforerna. Detta genom att erbjuda kompletterande eller till och med motsägande tankar gällande analys av organisationslivet<sup>60</sup>. Metaforer motiverar oss att tänka och agera på nya sätt vilket skapar nya möjligheter. Varje metafor, varje sätt att se på ett fenomen skapar en distinkt insikt med styrkor och svagheter. Utmaningen ligger i att kombinera olika metaforer och insikter för att skapa en heltäckande bild<sup>61</sup>.

Metaforer har även en del andra förtjänster när det gäller att använda dem inom forskningsvärlden. Metaforer...

- 1... kan ge teoretiker och forskare enkla sätt att uttrycka komplicerade fenomen och skeenden.
- 2... har större tolkningsmöjligheter då det inte är stelt sammankopplat med en enda tolkning
- 3... bidra till att man ser organisationer eller företeelser i ett nytt ljus<sup>62</sup>

I mitt arbete har jag valt att utgå från Putnam et als (1996) metaforer om kommunikation och organisation. I artikeln "Metaphors of organization and communication" lyfter de fram sju olika metaforer som behandlar både organisation och kommunikation och förhållandet däremellan. De undersöker objekten genom ett *figur-grund*-förhållande där kommunikationen ses som figuren och organisationen som grund. Ett *figur-grund*-förhållande går ut på att vi, för att kunna förstå figuren, även måste studera dess grund. De olika metaforerna tjänar till att ge olika bilder av det mångfacetterade området som organisationskommunikation utgör. Metaforerna är rörlednings-, lins-, länk-, performance-, symbol-, röst- och diskurs/samtalsmetaforen<sup>63</sup>. Av dessa har jag valt att utgå från rörledningsmetaforen, länkmetaforen och röstmetaforen.

Anledningen till att jag valt just dessa metaforer är att de kompletterar varandra samtidigt som de inte är alltför olika varandra. Med dessa tre olika metaforer på kommunikation och organisation anser jag att jag har tillräckligt med infallsvinklar för att kunna göra en bra analys av föreningens internkommunikation. Nu följer en grundläggande genomgång av de metaforer jag valt att utgå ifrån.

### 3.3.1 Rörledningsmetaforen

Rörledningsmetaforen (eng. *the conduit metaphor*) har utvecklats från de tidigare studierna i kommunikations-vetenskap. Den vanligaste synen på kommunikation här är en ledning eller rör genom vilken meddelanden skickas ut i organisationen. I den här metaforen är kommunikation likställt med överföring och organisationen framställs som en behållare i vilken kommunikationen färdas.

---

<sup>59</sup> Alvesson/Deetz (2000) s. 192-193

<sup>60</sup> Morgan (1980) s. 612

<sup>61</sup> Morgan (2006) s. 341-343

<sup>62</sup> Cornelissen (2005) s. 753; Se även Morgan (2006) för fördelar med metaforer s. 341

<sup>63</sup> Ibid s. 378-379 (På engelska: conduit, lens, linkage, performance, symbol, voice, discourse)



### **Syn på organisation**

Organisationen ses som en slags ihålig behållare genom vilken kommunikation och informationssystem transporteras genom rör. Som alla behållare så har organisationen mer eller mindre synliga gränser och barriärer som blockerar informationsflödet.

### **Syn på kommunikation och dess funktion**

Kommunikationen kännetecknas främst som envägskommunikation även om vissa synsätt inom metaforen lägger till tvåvägsflöden. Genom denna överföringssyn framkallas bilden av att kommunikation är något enkelt och linjärt och misskommunikation uppstår där ingen information kommer fram eller om informationen som kom fram inte är vad sändaren avsåg.

Inom metaforen behandlas kommunikationen som ett objekt som färdas mellan en sändare och en mottagare och att mottagarens roll i kommunikationssituationen präglas av passivitet. Sändaren har till uppgift att skapa effektiv kommunikation som mottagaren kan ta emot på det sätt som sändaren avser<sup>64</sup>. Här bortser man från människors tolkningar av informationen och fokuserar istället på att utformningen och överföringen av budskapet i organisationens ledningar ska ske så effektivt som möjligt. Här undersöker man vilka kanaler som är mest effektiva och vilka hinder som står i vägen för en effektiv överföring<sup>65</sup>. Inom metaforen så ryms även bilden av kommunikation som ett verktyg med hjälp av vilket man kan uppnå organisatoriska mål. Med ett sådant synsätt fokuserar man på hur kommunikationen påverkar arbetseffektiviteten, förbättrar feedback och främjar förändring mm..

Sammanfattat kan man säga att effektiv kommunikation = ett passande meddelande i en exaktöverföring som når upp till organisationens mål. Det gäller helt enkelt för sändaren att på bästa möjliga sätt paketera sitt meddelande för överföringen så att meddelandet håller samma skick ända fram till mottagaren<sup>66</sup>. Inom metaforen ryms en mängd olika forskningsområden. Exempel på forskningsområden är forskning på kopplingarna mellan organisationsstruktur och kommunikationsmängd, användning av informella/formella kommunikationskanaler, informationsöverflöd och anammande av ny kommunikationsteknologi<sup>67</sup>.

### **3.3.2 Länkmetaforen**

#### **Syn på kommunikation och dess funktion**

Länkmetaforen (eng. *the linkage metaphor*) påminner till viss del om rörledningsmetaforen men här ligger fokus på kommunikation som sammankopplande länkar mellan organisationens medlemmar. Även här kan kommunikationen definieras som ett verktyg, men den här gången ses kommunikationen som ett verktyg för att bilda och bibehålla nätverk. Länkmetaforen fortsätter att lita på ledningssynen från rörledningsmetaforen genom att överföring och mängd av kommunikation är nyckelelementen som kopplar individer och enheter samman. Viss forskning inom området som metaforen behandlar ser dock kommunikation som meningsskapande format genom relationer. Det synsättet fokuserar inte på informationsflödet utan istället på den mer symboliska naturen hos kommunikation.

---

<sup>64</sup> Dalfelt et al (2001) s. 81

<sup>65</sup> Falkheimer/Heide (2003) s. 70-72

<sup>66</sup> Axley (1984) s. 433

<sup>67</sup> Putnam et al (1996) s. 379-380

## Syn på organisation

I länkmetaforen ses organisationen som flera överlappande nätverk av relationer. Graden av deltagande eller inkluderandet i nätverk härstammar från närvaron eller frånvaron av en länk, mängden kommunikation som utbyts, riktningen på meddelanden och innehållet som flödar genom länken. Medlemmarna sammanflätas med varandra i olika nätverk och relationer som överskrider ”kontorsväggarna”. Gränserna mellan nätverken är därmed diffusa och genomträngliga och organisationen som helhet är inte distinkt och saknar fixerade strukturer och gränser. Detta kan jämföras med rörledningsmetaforen där organisationen har just sådana gränser som påverkar kommunikationen.

## Förhållandet mellan organisation och kommunikation

Förhållandet mellan organisation och kommunikation är omtvistat bland de som bedrivit studier inom området. Det är omtvistat huruvida organisationen skapar kommunikation eller kommunikationen skapar organisation. Vilket synsätt man har på detta beror på forskningsinriktning och synsätt i övrigt<sup>68</sup>.

## Nätverksstrukturer

Metaforen vilar på teorier om nätverksmönster, -strukturer och -roller. Dessa nätverk kan vara såväl informella som formella. De informella nätverken är viktiga för organisationen och så även den informella kommunikationen som sker i dem, genom vilken vi lär oss om organisationen. Personer som ingår i informella sociala nätverk har också större behållning av arbetet i organisationen<sup>69</sup>. Alla som ingår i ett nätverk har en roll som kan hjälpa eller stjälpa kommunikationen. Exempel på två roller som kan finnas i nätverk är *gate-keepers* som reglerar informationsflödet och bestämmer vilken information som ska färdas vidare och *isolerade* som står lite utanför nätverket och kommunikationsflödet i det. Isolering kan både vara något man valt men också något som man råkar ut för genom att information inte når fram genom *gatekeepers*<sup>70</sup>. Kommunikationen inom nätverket kan behandla ett eller flera olika ämnen när nätverket interagerar med varandra. De nätverk som behandlar flera olika ämnen och inriktningar i sin interaktion ger rikare information, är mer beständiga och är mer inflytelserika än nätverk som bara behandlar ett eller två ämnen.

### 3.3.3 Röstmetaforen

Inom röstmetaforen (eng. *the metaphor of voice*) ligger intresset på strukturer och praxis som påverkar vem som kan uttrycka sig, när och på vilket sätt. Metaforen fokuserar på:

- möjligheten att göra sig hörd och förstådd
- existensen av ett lämpliga uttrycksmöjligheter
- tillgängligheten av tillfällen där man kan göra sig hörd
- viljan hos andra att lyssna
- värden, strukturer och praxis som undertrycker röster.

Metaforen pekar på problem med att prata, höras och göra skillnad i organisationer och har i åtanke att kommunikation även handlar om maktutövning<sup>71</sup>.

---

<sup>68</sup> Heide et al (2005) Hävdar att det skulle vara omöjligt för en organisation att existera utan kommunikation och att kommunikation är upphov till organisation. Kommunikation är helt enkelt en grundförutsättning för att organisationer ska kunna finnas och verka.

<sup>69</sup> Falkheimer/Heide (2003) s. 101

<sup>70</sup> Harris (2002) se s. 212-216 för mer detaljerad information om roller och vilka som finns

<sup>71</sup> Falkheimer/Heide (2003) s. 113

## **Syn på kommunikation och organisation**

Kommunikation ses som uttryckandet eller undertryckandet av organisationsmedlemmarnas *röster*. Att ha en röst är att ha möjlighet att uttrycka sig i organisationen. Organisationen ses som en stor kör av röster. Alla medlemmar i en organisation har inte lika röst och alla medlemmar i kören sjunger inte samma visa.

### **Underkategorier av röster**

På grund av inbäddade sociala konstruktioner kan inte alla bli hörda och deras mål därmed inte heller bli tillgodosedda<sup>72</sup>. Metaforen härstammar från skilda teoretiska traditioner och metaforen är en slags samling av ett antal underkategorier. De underkategorier jag har valt att fokusera på i min studie är<sup>73</sup>:

#### *Förvrängd röst*

Här menar man att medlemmar har möjlighet att prata, men inte på ett sätt som representerar deras intresse. Makt och mening går ihop genom att även om organisationsmedlemmarna kan göra sig hörda så är deras röster bara ett eko av elitens uppfattning. Detta leder till odemokratiska organisationer.

#### *Dominansens röst*

Här handlar det om att enbart organisationsmedlemmar med mycket makt kan tala. Genom att enbart de med makt pratar så blir deras prat allena rådande och ”common sense” vilket döljer att det egentligen bara är de med makt som pratar.

#### *Annorlunda röst*

Här påvisar man det faktum att människor ibland måste prata med en annorlunda röst eftersom deras egen röst är unik och därför ofta ignorerad, nedtystad eller missförstådd. Den här underkategorin är vanlig inom exempelvis genusforskning men sträcker sig även till etnisk tillhörighet.

#### *Tillträde till röst*

Traditionellt är det så att möjligheten att prata ökar ju högre upp i hierarkin du är, längst ned kanske det finns lite eller ingen möjlighet alls. Här kan man studera vilka som har tillträde till röst och inte. Sådana studier är vanligen genomförda inom hierarkiskt byråkratiska organisationer<sup>74</sup>.

De tre presenterade metaforerna tjänar till att tillsammans ge en mer helomfattande bild av den interna kommunikationen i föreningen Filosofspexet. Genom att se kommunikationen på olika sätt kommer jag få fram olika bilder av problem och lösningar. I min undersökning kommer jag tillämpa dessa perspektiv och metaforerna kommer att återkomma i resultatdelen. Nu ska jag presentera hur jag omsatt min studie i praktiken rent metodologiskt.

---

<sup>72</sup> Deetz/Putnam (2001) s. 11

<sup>73</sup> Putnam et al (1996) se s. 389-391 för fördjupning av de valda kategorierna samt övriga kategorier som ryms inom metaforen.

## 4. Min väg till medlemmarnas tankevärld

I det här avsnittet kommer jag att diskutera hur jag har valt att gå tillväga för att uppnå mitt syfte och genom mina metodologiska val och medvetenhet uppnå god reliabilitet och validitet. För att uppnå studiens syfte: *att kartlägga kommunikationsvägarna i Filosofspexets interna kommunikation och uppfattningen om dessa bland föreningens medlemmar* kräver en metod som gör att jag kan nå medlemmarna och deras tankar. Syftet kräver också att jag på flera sätt tar del av den kommunikation som sker i föreningen för att kunna kartlägga den.

### 4.1 Möjliga metodval och deras för- och nackdelar

För att nå medlemmarnas bild av internkommunikationen är den kvalitativa samtalsintervjun ett lämpligt metodval. Samtalsintervjun syftar till att nå in till intervjupersonens tankevärld och få insikt om hur intervjupersonen ser på världen<sup>75</sup>. Genom att få detta djupsamtal med medlemmarna får jag möjlighet att höra hur de uttrycker sig och hur deras olika sätt att uttrycka sig kan ge utrymme för flera olika tolkningar utifrån mina valda metaforer. Varje metafor kommer belysa olika aspekter ur intervjun och göra olika tolkningar möjligt<sup>76</sup>. Genom att nå fram till dessa multipla tolkningar kan jag hjälpa föreningen med att kunna föreslå lämpliga lösningar och belysa problemet ur många olika vinklar<sup>77</sup>.

Alla metoder har sina för och nackdelar. Fördelen med en samtalsintervju är just att det ger större möjlighet för medlemmarna att utveckla sina svar och att jag på så sätt får en djupare insikt i medlemmarnas tankegångar och uppfattning gällande den interna kommunikationen. En nackdel med metodvalet är de intervjuareffekter som kan komma att uppstå under intervjun med föreningens medlemmar. Jag är själv medlem i föreningen och har därför god insikt i föreningens verksamhet, samtidigt känner jag även människorna i föreningen vilket kan leda till att intervjupersonerna kanske inte vågar svara ärligt på mina frågor eller berätta precis hur de känner<sup>78</sup>. Ett sätt att arbeta för att den här typen av effekter inte uppkommer under intervjun är att exempelvis använda sig av kreativa metoder i form av frågekort som intervjuaren får rangordna eller prata kring. Detta gör att fokus hamnar mer på frågan än på mig som intervjuare. Det finns också en del fördelar med att bedriva undersökningar ”inifrån” en organisation. Exempel på sådana fördelar är: djupare förståelse genom tidigare erfarenhet och kunskap, förståelse av specifikt språk och uttrycks sätt hos de intervjuade, det finns redan ett förtroende mellan intervjuare och intervjupersonen etc.<sup>79</sup>

En annan typ av metod som skulle kunna vara möjlig att använda sig av är fokusgrupper. Vid korrekt användning av fokusgrupper minskar risken för intervjuareffekter. I en fokusgrupp berörs färre teman än under en samtalsintervju men varje tema berörs djupare och bredare. Detta genom att fokusgruppens deltagare tillsammans reflekterar kring det diskuterade fenomenet<sup>80</sup>. Samtidigt ser jag att i det här fallet kan metoden innebära att det var och en av deltagarna upplever och känner

---

<sup>75</sup> Kvale (2009) s. 15

<sup>76</sup> Frost et al (2010) s. 443

<sup>77</sup> Ibid s. 225

<sup>78</sup> Esaiasson et al (2002) s. 286

<sup>79</sup> Taylor (2011) s. 6

<sup>80</sup> Esaiasson et al (2002) s. 346

inte kommer fram i gruppen. Jag tror att även i sällskap med andra föreningsmedlemmar kan det bli svårt att komma ut med sin egen tankebild. Dessutom vet jag av erfarenhet att det i föreningen finns människor som tycker om att synas och höras. Dessa trycker gärna undan människor som kanske inte syns och hörs lika mycket. Detta kan ge en snedvridning som blir svår att hantera. I och med dessa problem skulle jag inte nå in till de enskilda medlemmarnas egen tankebild och fokusgruppen skulle riskera att vara infekterad av bakomliggande strukturer jag inte skulle nå fram till, vilket jag gör genom enskilda samtalsintervjuer och multipla tolkningar.

Samtalsintervjuernas fördelar väger upp metodens nackdelar och jag anser att samtalsintervjuer är den bästa metoden utefter mitt syfte och undersökningsområde. I och med att jag är medveten om de problem som kan uppstå vid användandet av samtalsintervjuer kan jag även göra mitt bästa för att motverka uppkomsten av dessa problem.

## **4.2 Tillvägagångssätt**

Jag inledde med att göra en grundläggande kartläggning av Filosofspexets internkommunikation. Detta gjordes genom att jag tog del av mejlkonversationer, muntliga konversationer spexare emellan samt tidigare erfarenheter från olika positioner i föreningen. Föreningen är liten och kommunikation är inte en prioriterad fråga vilket leder till att det inte finns några dokument som behandlar just kommunikation så som kommunikationspolicys och liknande. Hade sådana dokument funnits hade jag givetvis granskat dem. I och med avsaknaden av dokument så kunde jag inte få mer än en grundläggande kartläggning av vilken form, funktion och mönster kommunikationen hade samt genom vilka kanaler kommunikationen skedde. Kartläggningen användes sedan som en grund för mina samtalsintervjuer. Eventuella luckor i kartläggningen kunde jag sedan fylla med information jag fick genom mina intervjuer.

### **4.2.1 Urvalsprocess**

Gällande min urvalsprocess vilka jag skulle intervjua så har jag använt mig av ett strategiskt urval. Ett strategiskt urval handlar om att få så stor variation på intervjupersonerna som möjligt för att så många olika aspekter som möjligt av det studerade fenomenet ska komma till uttryck<sup>81</sup>. När jag skulle komma fram till ett lämpligt antal så valde jag att starta med att intervjua 10 personer. Jag ansåg att genom att intervjua 10 av föreningens 43 medlemmar skulle jag nå tillräckligt många olika aspekter och upplevelser av föreningens internkommunikation. Jag ville inte heller utgå från ett för stort antal utan mitt fokus låg på att genomföra intervjuerna och analysen av dem noggrant för att få ut det mesta möjliga av mitt empiriska material<sup>82</sup>.

Urvalet gjorde jag utifrån en modifierad version av Jan Trosts modell för strategiska urval<sup>83</sup>. Anledningen till att jag gjort en ny variant av hans modell var att jag ville göra urval utifrån andra variabler. Jag valde exempelvis att exkludera kön som

---

<sup>81</sup> Trost (2005) s. 117

<sup>82</sup> Kvale (2009) s. 130

<sup>83</sup> Trost (2005) s. 118

variabel då min undersökning inte behandlar genusteorier och jag inte tillmäter kön den betydelsen att det behöver vara en variabel i min urvalsmodell.

De variabler jag var intresserade av att få variation i var främst position i föreningen, men jag ville även få variation i avseende av spexerfarenhet. Jag sökte också få ett urval som var representativt för hur stor del av spexets aktiva medlemmar som befinner sig på den positionen. I min modell valde jag alltså att utgå från variablerna position och erfarenhet i föreningen. Tabellen blev att se ut som följer:

**Tabell 2. Modell för strategiskt urval**

<b>Position i föreningen</b>	Styrelsen		Gruppchef		Grupp		Oknuten	
<b>Spexerfarenhet</b>	Låg	Hög	Låg	Hög	Låg	Hög	Låg	Hög
<b>Celler</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>

Oknuten medlem avser medlem som är aktiv i föreningen men inte tillhör någon bestämd grupp eller har någon speciell ansvarsposition. För att fylla cellerna A-H så drog jag lott mellan de medlemmar som passade för cellen. Detta var möjligt då jag genom min erfarenhet i föreningen visste vilka medlemmar som engagerat sig var. Jag valde att lotta för att eliminera min egen påverkan på vilka som skulle bli tillfrågade. I de fall där någon av de först tillfrågade sa nej, anordnade jag ett nytt urval och drog en ny intervjuperson. Eftersom cellerna till antalet är 8 och jag valde att utgå från ett antal på 10 personer så valde jag att intervjua 4 personer (2 med låg erfarenhet och 2 med hög erfarenhet) under positionen ”Grupp”. Anledningen var att där finns den största delen av de aktiva medlemmarna. Med låg erfarenhet menas 1 års eller mindre erfarenhet av arbete inom föreningen innan produktionen Bathorys monster 2010/2011. Hög är över 1 års erfarenhet. Jag valde att enbart ha två kategorier gällande erfarenheten då jag ansåg att det inte var relevant med fler indelningar.

#### 4.2.2 Skapandet av intervjuguiden

Jag valde att utgå från frågeområden<sup>84</sup>. Frågeområdena jag utgick från var mina tre olika metaforer. Det var viktigt att få med frågor och frågeområden som berörde alla metaforerna för att inte särbehandla något av perspektiven och således bidra till en snedvridning i undersökningen. Under varje frågetema satte jag förslag på frågor att ställa till den intervjuade. Jag valde att enbart göra en dynamiskt formad intervjuguide, alltså en mer praktiskt inriktad guide med frågor att ställa anpassade till intervjusituationen och -personen<sup>85</sup>.

Mitt mål var en öppen/riktad intervjuform där jag i den mån det var möjligt försökte få intervjupersonerna själva att själva prata om kommunikationsvägarna. Detta för att försöka förstå kommunikationsvägarna sett utifrån intervjupersonens sammanhang. Vilket gjorde att en öppen intervjuform var det alternativ som passade bäst för min

<sup>84</sup> Trost (2005) s. 50

<sup>85</sup> Kvale (2009) s. 146-147

studie<sup>86</sup>. Eftersom jag är en ovan intervjuare och de flesta av mina intervjupersoner är ovana vid att bli intervjuade valde jag ändå en riktad intervjuform. Detta för att vi skulle kunna avgränsa oss till ett fenomen och ämne och ha något specifikt att rikta oss mot. Jag upplevde också att jag behövde hjälp av färdigt formulerade frågor för att undvika stopp i intervjun och säkerställa att jag får svar på det jag söker svar på. Intervjuguiden bearbetades även allt eftersom jag genomförde intervjuer och märkte om frågor inte fungerade. Dessa förändringar var dock få och små.

### 4.2.3 Genomförandet av intervjuerna

När jag hade kört urvalet valde jag att kontakta intervjupersonerna genom en förfrågan. Förfrågan skedde skriftligen via mejl och innehöll information om undersökningen samt inom vilken tidsrymd intervjuerna var tänkt att ske. Därefter gavs de utvalda möjlighet att ge förslag på tid, plats och datum för intervjuerna. Jag ville att intervjupersonerna skulle få vistas i miljöer där de kände sig trygga och lugna<sup>87</sup>. Intervjuerna skiftade mellan att genomföras hemma hos personen, hemma hos mig och i Filosofspexets gemensamhetslokal ”spexrummet”.

Varje intervju inleddes med allmänt prat för att vi båda skulle bli varma i kläderna innan själva genomförandet av intervjun. Innan intervjun informerade jag även intervjupersonen om undersökningens syfte, att intervjun skulle komma att spelas in och att personen utlovades konfidentialitet i den färdiga undersökningen. Jag poängterade också att det inte fanns något som var ”rätt eller fel”. Jag valde att ge informationen innan intervjun genomfördes eftersom jag ville att intervjupersonerna skulle uppfatta undersökningen som öppen. Däremot utelämnade jag informationen om att jag skulle genomföra multipla tolkningar på intervjupersonens svar. Detta då jag uppfattade att denna information skulle kunna komma att påverka intervjupersonens svar<sup>88</sup>.

Intervjuerna genomfördes sedan utefter intervjuguiden. För att i början av intervjun få bort fokus från mig som intervjuare samt försöka få igång intervjupersonens egna tankar valde jag att använda mig av olika kort där varje kort innehöll en position i föreningen (staben, din gruppchef, gruppen, andra spexare, annan). Därefter fick intervjupersonen arbeta med korten genom rangordning och frågor kring denna (*se bilaga 2 intervjuguiden*).

### 4.2.4 Analys

Efter varje genomförd intervju började jag parallellt transkribera och analysera denna under perioden jag genomförde resten av intervjuerna. Detta eftersom intervjuerna ägde rum på olika tider och dagar under två veckor för att alla intervjupersoner skulle ha stor möjlighet att hitta en tid och en dag som passade just dem. Jag genomförde en fullständig transkribering på intervjuerna. När jag gick vidare valde jag att skriva ut intervjuerna och läsa igenom alla intervjuerna översiktligt ett par gånger för att få en bra överblick över det material jag hade fått fram och för att kunna avgöra helt om jag behövde göra ytterligare intervjuer eller ej. Jag fann att mina tio respondentintervjuer var tillräckliga då jag redan vid översiktsläsningen såg tydliga tendenser på att respondenterna hade gett liknande svar på flera ställen.

---

<sup>86</sup> Lantz (1993) s. 52

<sup>87</sup> Trost (2005) s. 44

<sup>88</sup> Kvale (2009) s. 86-89

Därefter angrep jag alla intervjuer utefter den första metaforen, rörledningsmetaforen, och använde färgkodning för att markera uttalanden som jag ansåg passa in i metaforen. Likadant gjorde jag sedan med den andra och tredje metaforen. Anledningen till att jag valde att göra på det här sättet och arbeta metafor för metafor istället för intervju för intervju var att jag ansåg att jag annars skulle kunna bli ”hemmablind” i den intervjun jag jobbade med och inte lika starkt kunna byta perspektiv. Jag ville ge alla perspektiven lika tung kraft och det kunde jag uppnå genom att jag hade på mig samma glasögon alla intervjuerna igenom istället för att byta perspektiv tre gånger under varje intervju. Därefter valde jag att samla ihop de olika utdragen under respektive metafor för att se vilken helhetsbilden blev och kunna se på internkommunikationen utifrån metaforens olika synvinklar.

Vid citering i presentationen av citatet valde jag att presentera intervjupersonerna som sin position samt en siffra. Jag tycker det är viktigt att visa vilken position personen som yttrar sig har. Att skriva exempelvis ”gruppchef, hög spexerfarenhet” riskerar att bli alldeles för avslöjande på grund av att föreningen är så pass liten, vilket skulle resultera i att utlovad konfidentialitet inte uppnås och intervjupersonerna kan röjas. Jag har också valt att i de fall där intervjupersonen talar om sin grupp och sin gruppchef i specifika termer som ”sminkgruppen” och ”sminkchefen” så har jag av samma skäl som tidigare valt att byta ut termerna till ”min grupp” och ”min gruppchef”. Detta för att ytterligare säkra att ingen av mina intervjupersoner röjs.

### **4.3 Metodologiska problem**

Problemen med samtalsintervjuer inom den kritiska forskningen är att även intervjun i sig är en socialt konstruerad situation. Det som sägs är beroende av det sammanhang det sägs i. Därför bör intervjun inte ses som enkelt redskap för datainsamling<sup>89</sup>. Dessutom är intervjupersonerna inte rena sanningssägare utan använder språket, liksom i övriga livet och i organisationen, till att beordra, övertala och uttrycka sig. Språket är konstruerat och kontextberoende<sup>90</sup>.

Ett annat problem som kan yttra sig vid en intervju är att en och samma intervjuperson har flera olika identiteter och roller. En intervjuperson kan vara exempelvis chef, kvinna, mamma, dotter etc. Beroende på vilken roll/identitet personen har vid intervjutillfället så blir svaren också därefter. Detta är viktigt att ta hänsyn till, särskilt i tolkningen av det empiriska materialet<sup>91</sup>. För att förebygga detta var jag tydlig med att jag ville intervju personerna utefter deras position i föreningen.

Själva tolkningen av intervjun är också ett problem. Analysen av intervjun bygger på tolkningar och inte värdefria antaganden<sup>92</sup>. Den empiriska datan är inte opåverkad av mig eftersom jag gör något aktivt för att skapa det empiriska materialet<sup>93</sup>. Vi tolkar aldrig helt förutsättningslöst utan grundar alltid vår förståelse i någon form av för-förståelse, vilket i mitt fall skulle kunna vara min teoretiska referensram och min

---

<sup>89</sup> Alvesson/Deetz (2000) s. 83

<sup>90</sup> Ibid s. 132

<sup>91</sup> Ibid s. 138-140

<sup>92</sup> Kincheloe/McLaren (2005) s. 311

<sup>93</sup> Alvesson/Deetz (2000) s. 128



tidigare kunskap om och erfarenhet från föreningen. Det kan också röra sig om mina känslor, erfarenheter, utbildning, uppväxt, bakgrund etc<sup>94</sup>.

Härtill hör att jag är en ovan intervjuare och inte har lärt mig det hantverk som intervjuformen utgör. Att intervjuar lär man sig bäst genom att just intervjuar och vara reflexiv över intervjusituationen<sup>95</sup>. Jag har inte genomfört särskilt många intervjuer i mitt liv och har endast genomfört en forskningsintervju tidigare. Detta försökte jag råda bot på genom att förbereda mig så gott jag kunde, lära mig mina intervjufrågor och forskningsfrågor samt läsa handböcker i intervjuarteknik. Men mest av allt försökte jag hålla mig lugn och samlad och försöka vara närvarande i intervjusituationen.

#### **4.4 Validitet och reliabilitet**

Mina metodologiska val bidrar till en god validitet då jag undersöker det jag ämnar undersöka i mitt syfte. Jag undersöker internkommunikationen samt medlemmarnas uppfattning om den samma. Valet att se på intervjumaterialet ur ett antal olika perspektiv har gett mig en bredare bild av materialet och minskar risken för att jag missat några stora saker gällande medlemmarnas syn på kommunikationen.

Som jag redan nämnt finns det ett antal olika faktorer som kan påverka intervjusvaren och därmed även reliabiliteten i studien. Ett sådant exempel är intervjuareffekter. Ett ställe i intervjuerna där mina frågor kommit att avspeglas i svaren är frågorna under "Länkmetaforen" där jag ställer frågor utifrån ytterligare en metafor: "trädet". Ett annat ställe är där jag valt att använda mig av kort för att få intervjupersonerna att tala om kommunikationen. Detta ser jag som en styrka snarare än en svaghet då jag använde metaforer och kort för att få intervjupersonerna att kunna prata om något de egentligen inte var medvetna om eller hade tänkt på tidigare. Istället för att ställa svårbesvarade frågor så närmade jag mig personerna genom att tala i termer om något de redan kände till. Något som visade sig vara väldigt lyckosamt.

Frågan jag också kan ställa mig här är huruvida intervjusvaren speglar verkligheten i föreningen. Sett utifrån att intervjupersonerna med olika bakgrund, erfarenhet och position i föreningen ändå i mångt och mycket svarat liknande på många frågeområden i min undersökning så anser jag att det tyder på att det finns något gemensamt gällande synen på kommunikationen och de problem som uppstått. Svaren är lika men ändå olika vilket jag ser som att det speglar verkligheten. Ett problem har uppstått och man har en liknande bild av vad som hänt, samtidigt finns det rum för olikheter, något som stärker reliabiliteten.

Gällande studiens resultat är det svårt att generalisera allt rakt av till små och ideella föreningar då Filosofspexet delvis får ses som ett unikt fall på grund av sin karaktär av en teaterförening. Jag skulle dock säga att de resultat jag finner kan bidra till kunskapsbildningen kring hur det kan se ut i små och ideella organisationer men även i andra organisationstyper under liknande kommunikationsförutsättning. Exempelvis om en stor organisation arbetar med ett mer avgränsat projekt inom organisationens verksamhet.

---

<sup>94</sup> Alvesson/Deetz (2000). s.151

<sup>95</sup> Kvale (2009) s. 33

## 5. Resultat och analys

I det här avsnittet följer en redovisning av resultatet och analysen utifrån min kartläggning och mina intervjustudier. Som jag nämnde tidigare under arbetet kommer frågeställning *a) Hur ser interkommunikationen i föreningen ut?* att behandlas först under 5.1 Kartläggningen. Därefter kommer frågeställning *b) Hur ser medlemmarnas syn på internkommunikationen ut?* och *c) Vilka förändringar vill medlemmarna se i den interna kommunikationen?* besvaras under avsnitten 5.2-5.4 där jag behandlar intervju svaren utifrån rörledningsmetaforen, länkmetaforen och röstmetaforen. Slutledningar kommer sedan göras utifrån varje perspektiv.

### 5.1 Kartläggningen

Det jag allra främst funnit genom min kartläggning av kommunikationsvägarna är att det inte finns något enhetligt sätt på vilket man kommunicerar i föreningen. Det finns ingen gemensam lösning för hur man hanterar kommunikationen i föreningen och intervju personerna föreslår olika lösningar på problemen. Nedan följer en beskrivning av de olika positionerna i föreningen och kommunikationsmönstret från och mellan dem.

#### 5.1.1 Staben

Stabens kommunikation är under produktionen tredelad kan man säga. Dels sker kommunikationen inom staben som en grupp, dels sker kommunikationen från staben ut till föreningen. Under produktionsarbetet sker även kommunikationen från staben till gruppcheferna via producenten som är stabsmedlem men även ledare över gruppcheferna. Kommunikationen inom staben sker på en jämställd nivå och kännetecknas av stabsmöten som hålls med varierande intensitet samt mycket mejlkorrespondens däremellan. Kommunikationen ut till resten av föreningen består främst av ett veckobrev som skickas ut varje måndag till de aktiva medlemmarna samt anslag i spexrummet, som är spexets gemensamhetslokal. Den formella kommunikationen är övervägande elektronisk då den mesta av korrespondensen sköts via mejl. Många av de anslag som sätts upp hänvisar även till att kontakta staben på deras gemensamma mejladress. Den elektroniska kommunikationen har sina fördelar för staben då de kan nå ut till alla medlemmar samtidigt. Men som den tidigare forskningen visar har den elektroniska kommunikationen uppenbara nackdelar i egenskap av att den har låg social närvaro. Det faktum att staben ofta riktar sig till alla medlemmar gör även att informationen inte alltid upplevs som viktig:

*När staben ska kommunicera ut till alla så upplever man inte stabens kommunikation som lika viktig för det sker mycket kommunikation som man tar del av, som man inte måste ta del av. (Gruppmedlem 1)*

Stabens kommunikation ut till föreningen är nedåtriktad från staben och sker som sagt antingen direkt till alla medlemmar eller från staben/producent till gruppcheferna som sedan för vidare informationen till sina grupper. Innehållet i kommunikationen är främst nyhets- och lägeskommunikation då staben vidareförmedlar beslut de tagit, vad som händer och sker i föreningen. Eftersom staben styr föreningen är det givetvis även styr- och förändringskommunikation som förmedlas ut till föreningen. Funktionen är i stort sett enbart informativ. Under produktionsarbetet så kommunicerar staben även med gruppcheferna genom producenten. Detta sker via att producenten har gruppchefsmöten med alla gruppchefer men även personlig kontakt med gruppcheferna via främst telefonsamtal och personliga möten, men även en del

mejl. Här sker kommunikationen i flera led vilket kan ge hinder i kommunikationen som en gruppchef uttrycker sig:

*Det är alltid svårt att veta vad staben vill när man är gruppchef för som sagt det går genom producenten så då blir det förvrängt och kommer på något sätt i andra eller tredje hand liksom. Så det finns en kommunikation men den hinner förvanskas på vägen ibland. (Gruppchef 1)*

Här förändras karaktären i kommunikationen något. Förutom nyhets-läges och styr-förändringskommunikation så tillkommer även arbetskommunikation. Gruppcheferna behöver information från producenten för att kunna sköta sitt uppdrag. Den informativa funktionen får även sällskap av en kontrollerande. Producenten kontrollerar att alla gruppcheferna gör det de ska göra och att arbetet med produktionen fortskrider enligt planerna.

### 5.1.2 Gruppcheferna och gruppen

Gruppcheferna är mellanchefer mellan producenten och produktionsgruppen och ser till att det "dagliga" arbetet sköts i produktionsgrupperna. Gruppcheferna blir kontrollerade och informerade av producenten och ska i sin tur kontrollera och informera sin produktionsgrupp. Gruppcheferna har ansvar för att arbetet går framåt och att rapportera till producenten om hur arbetet går. Det mesta av kommunikationen från gruppcheferna till gruppen behandlar arbetskommunikation samt nyhets- lägesinformation eftersom det är det som är mest väsentligt för gruppen:

*Alltså det [kommunikationen]är ju jätteviktigt, som gruppchef ser jag det som väldigt viktig att förse gruppmedlemmarna med information och att försöka uppmana till att kommunicera med mig om hur långt de har kommit (Gruppchef 1)*

Vilka kanaler som använts i vilken grad skiljer sig från gruppchef till gruppchef. Ett återkommande gemensamt drag är dock att den personliga och muntliga kontakten föredras och att viktiga saker hellre tas muntligen när gruppchefen och gruppen träffas. Utöver den muntliga kontakten har såväl telefonkontakt som mejl använts frekvent från gruppchef till gruppdeltagarna. Även om kommunikationen från gruppchef till gruppmedlem är nedåtgående har gruppmedlemmarna i stor grad haft möjlighet att kontakta sin gruppchef och föra diskussioner med denna. Från gruppdeltagare till gruppchef har kommunikationen även en påverkande funktion. Informationen från gruppchefen värderas även högt av alla de intervjuade gruppmedlemmarna. När intervjupersonerna fått rangordna har gruppchefen hamnat på första till andra plats i rangordningen efter vems kommunikation som var viktigast för intervjupersonen. Såhär motiverar en av gruppmedlemmarna:

*Att jag satte gruppchefen så pass högt är att mycket information som var viktig för mig att veta, saker jag behövde få reda på var saker som berörde arbetet. Även om det kanske inte var arbetet direkt utan uppgifter som var tangentiellt kopplade till arbetet (Gruppmedlem 2)*

Kommunikationen inom grupperna är också något som värderas högt av gruppmedlemmarna även om denna är av mer informell karaktär. Intervjupersonerna har i hög grad svarat att det är den inomgruppsliga kommunikationen som fungerar

allra bäst. Kommunikationen inom gruppen sker främst genom diskussioner och prat under utförandet av arbetet men även kommunikation utanför arbetssituationen har skett och då främst genom mejl eller telefonkontakt. Här har kommunikationen såväl informativ som social och förströelsefunktion. Kommunikationen behandlar både arbets- och trivselkommunikation och i vissa fall förekommer även värderingskommunikation.

När det gäller kommunikation mellan såväl grupper som gruppchefer så uttrycker alla intervjupersonerna i olika grad att det varit dålig eller inte funnits kommunikation mellan de olika produktionsgrupperna och gruppcheferna. En av gruppcheferna uttrycker sig på det här viset:

*Men jag kände att jag inte ens hade någon bra kommunikation med andra gruppchefer och jag fick inte riktigt fortlöpande veta vad de gjorde och hur långt de hade kommit och om vi skulle kunna samarbeta på något sätt.*  
(Gruppchef 2)

Även gruppmedlemmarna har känt att det har brustit i kontakten grupperna emellan vilket har påverkat deras grupps arbete i varierande grad. *“Jag hade önskat att antingen min gruppchef hade kommit med mer information eller att vi pratat mer med de andra gruppcheferna allihop så alla hade haft koll på varandra”* (Gruppmedlem 2). Den bristande kontakten grupperna emellan är något som alla intervjupersoner uttalar sig om.

### 5.1.3 Andra spexare

För de spexare som inte ingår i någon grupp är platsen i kommunikationsledet inte lika tydlig. Ofta är de spexare av ett eller annat skäl inte engagerade i produktionen och information gällande produktionen berör inte dem. Många av dessa spexare som är utanför arbetsgrupperna är ofta äldre spexare som varit med ett tag och valt att trappa ned sitt engagemang. Dessa personer har stor koll på vem de ska vända sig till om de vill ha koll på något särskilt.

*[...] vill jag få reda på någonting så går jag till den som borde ha koll på det.[...]Är jag nyfiken på vad som händer med kostymerna så går jag ju inte och pratar med maestro till exempel så och just för min del har det ju mest varit nyfikenhet på vad som händer. Jag har inte varit i jättestort behov av att få reda på saker* (Oknuten 1)

Som anges i citatet så är det spexarna själva som tar kontakt om de vill något. Vill de kontakta staben särskilt så sker det främst via mejl eller ett informellt samtal i spexrummet. Annars är det väldigt svårt att säga något mer specifikt om dessa personer då de är lite i utkanten av föreningen, främst gällande produktionen. Jag vill dock notera att även gruppmedlemmar kan anta ”rollen” som andra spexare. Detta sker exempelvis när de olika grupperna samlas i spexrummet och har en gemensam rast. Då samtalar personerna med varandra men inte i egenskap av medlemmar från olika grupper. Här är kommunikationen nästan uteslutande informell och fyller funktionen av socialt och förströelse.

Föreningens kultur- och värderingskommunikation har stora brister och är nästan inte existerande. Det mesta får man läsa sig längs med vägen i föreningen och som

medlem får du inte reda på mycket av traditioner i föreningen. Detta kommer till uttryck i flera av de intervjuandes svar. Så här beskriver en av personerna situationen;

*Från början var det lite konstigt när man kom in för allt var så internt liksom. Man kände sig lite som en utomjording i en sekt (Gruppmedlem 3)*

### 5.1.4 Översikt över kommunikationsvägarna

För att lättare få en översikt över kommunikationsmönstret i föreningen har jag valt att sammanställa en tabell utefter sändare-mottagare, kanal/form och innehåll.

**Tabell 3. Kommunikationsvägarna i föreningen Filosofspexet**

Sändare – mottagare	Kanal/form	Innehåll
Staben - staben	mejl, möten, telefonsamtal	1, 3 (5)
Staben – andra i föreningen	<u>mejlutskick</u> , anslag	1, 2
Andra spexare - staben	mejl, samtal	3
Producent - gruppchefer	möten, mejl, telefonkontakt	1, 2, 3
Gruppchefer – grupper	arbetsmöten, mejl, telefon	1, 2, 3 (4)
Grupper - gruppchef	prat under möte, mejl, telefon	3
Inom gruppen	prat under arbete, mejl	3, 5, (4)
Grupper - grupper	-----	-----
Spexare - spexare	samtal via facebook, mejl, telefon, i spexrummet	5, (4)

*Tabellkommentar:*

#### Innehåll

- 1 - nyhets- och lägeskommunikation
- 2 - styr- och förändringskommunikation
- 3 - arbetskommunikation
- 4 - kultur- och värderingskommunikation
- 5 - trivselkommunikation

Så här ser alltså det övergripande kommunikationsmönstret ut i föreningen. Nu ska jag gå in mer på djupet och se vad medlemmarna anser om dessa. Detta kommer göras sett utifrån de tre olika metaforerna.

## 5.2 Intervjusvaren sett ur rörledningsmetaforen

När det gäller rörledningsmetaforen ligger fokus på främst kanalval och medvetenheten kring detta val, sändare-mottagare, utformning av meddelande samt barriärer som hindrar effektiv kommunikation.

Sett utifrån intervjusvaren är den generella kommunikationsmedvetenheten i föreningen låg. Kommunikationen är inget som direkt finns i de intervjuade medlemmarnas medvetande. Detta kommer till uttryck bland annat genom att flera av de intervjuade har behövt tänka efter länge innan de besvarat frågorna samt explicit sagt att kommunikationen inte är något de funderat över tidigare. För att koppla kommunikationsmedveten mer specifikt till utformandet av budskap och meddelande så är det över huvud taget ingen av de intervjuade som uttrycker sig angående detta. Däremot finns en medvetenhet när det gäller val av kanal. Sådär svarar en intervjuperson på frågan varför denne väljer att ringa när denne vill ha tag på personer:

*Då får jag svar direkt. Det är väldigt jobbigt att vänta på att få träffa någon, men det skulle ju vara det optimala, att träffa folk hela tiden men det blir krångligt att vänta på det. Med mejl så får man inte svar tillräckligt fort, fast mejl kan vara fördelaktigt också, man missar inte detaljer lika lätt som man gör i ett telefonsamtal. Men ibland när man behöver vara lite sur på någon så är det bra att ringa och låta lite sur istället för att mejla (Stabsmedlem 1)*

Intervjupersonens resonemang ger klart uttryck för tankar kring hur personen snabbast och effektivast når den personen vill få tag på. Tanken kring att medvetenheten främst ligger gällande kanalval och inte i själva utformningen av meddelandet ligger lite i linje med Marshal Mc Luhans teori om att "Kanalen är budskapet". Själva budskapets utformning är ingenting föreningens medlemmar tänker på utan fokuserar på kanalen genom vilken meddelandet sänds. De intervjupersoner som uttryckt medvetenhet gällande kanalval är också de intervjupersoner som i hög grad varit initiativtagare till kommunikation. Att vara initiativtagare till kommunikation hänger dessutom i hög grad ihop med att ha en ansvarsposition i föreningen, så som styrelsemedlem eller gruppchef. Det ger att den vanligast förekommande kommunikationssituationen i föreningen är att sändaren oftast är en person med en ansvarsposition och att mottagaren är en underordnad. Även vissa intervjupersoner utan ansvarspositionen ger dock uttryck för att de är initiativtagare till kommunikation men att de kontakterna kommer ifrån ett uppdrag de fått från någon annan, oftast gruppchefen.

*Det har ju klart varit fler som har kommunicerat till en. [...] När jag själv varit den som initierar så har det ofta varit för att någon annan har initierat någon kommunikation till mig från början. (Gruppmedlem 2)*

Intervjusvaren tyder på att gruppchefen är en viktig person ur den kommunikativa aspekten. Gruppchefen utgör mellanledet i kommunikationen från styrelsen (främst från producenten) ner till gruppmedlemsnivån. Gruppchefen har som ansvar att ta hand om sin grupp och kommunicera till gruppen vad de behöver veta. I de fall där gruppchefen varit frånvarande och inte särskilt aktiv i sin kommunikation har gruppmedlemmarna saknat kontakten och även själva fått agera och jaga information från gruppchefen för att få veta det de behövde veta: "Den information man behövde

*från staben fick man genom gruppchefen också. Och där, visst att man fick ligga på lite men till slut så fick man ändå informationen”* (Gruppmedlem 4). Intervjupersonen uttrycker även vid ett annat tillfälle under intervjun att gruppchefen var viktig och att intervjupersonen saknade kommunikation från Gruppchefen.

Kommunikationen från dessa personer, främst gruppcheferna, blir även viktig ur ett måluppfyllande perspektiv. De olika gruppmedlemmarna behöver veta vad de ska göra och den typen av arbetsrelaterad kommunikation får de från sin gruppchef. Kommunikationen ur ett måluppfyllande perspektiv lyfts fram av samtliga intervjupersoner vilket ger att en viss medvetenhet kring kommunikationens funktion finns. Med kommunikationens måluppfyllande funktion menas att kommunikationen har varit en viktig del för att föreningen skulle kunna lyckas med sin uppgift, det vill säga att bli klar till premiär och sätta upp en bra föreställning eller som sett ur en av styrelsemedlemmarnas synvinkel, att lyckas hålla ihop hela föreningen:

*100% det är jättejätte viktigt. Vi är ju förtroendevalda till att styra föreningen och då tycker jag att kommunikationen är jätte viktig på grund av att det är vi som ska föra alla mot det gemensamma målet.*  
(Styrelsemedlem 2)

Ur rörledningsmetaforens perspektiv skulle föreningens problem kunna ligga avsaknaden av medvetenhet när det gäller utformningen av kommunikationen. Kommunikation finns och även viss medvetenhet gällande kanalval, men inte gällande budskapets utformning. Detta kan leda till att själva överföringen genom ledningen fungerar väl men att det blir problem vid leveransen av budskapet eftersom budskapet inte paketerats ordentligt vid sändning. Att detta skulle vara fallet uttrycks av en enskild intervjuperson som nämner att det bland annat har varit inkonsekvens i de meddelanden personen fått.

*Man säger en sak och sen en-två månader senare är det något helt annat som gäller [...] Fine att man ändrar sitt arbetssätt och synsätt under tiden men.. det har ju varit lite så att ”nej men så har vi sagt hela tiden”*  
(Oknuten 1)

Denna inkonsekvens skulle kunna vara en uppkomst från att sändaren inte lagt ner möda på att utforma meddelandet pricksäkert, vilket önskas ur rörledningsmetaforens perspektiv sett. Kommunikationsproblemen som uppstått skulle därför kunna motverkas genom att sändarna som i hög grad är initiativtagare till kommunikation lade ner mer möda på själva meddelandet som skickas.

Andra orsaker som skulle kunna vara orsak till kommunikationsproblemen är hinder och barriärer som finns och som hindrar en snabb och effektiv överföring. I många av intervjuerna kommer detta till uttryck genom att gruppchefen, eller någon annan individ, utgjort en slags stoppkloss där information inte flödat fram och/eller tillbaka på grund av olika anledningar. Detta kommer till uttryck på flera olika sätt i de intervjuades svar och nedan är bara ett exempel.

*Jag skulle väl ha önskat att gruppchefen varit mer tydlig med tider. Som när vi skulle åka till Kungälv, då hade vi nästan inte fått någon information alls om när det var, var det var, vilken publik och sånt här. Så*

*jag hade önskat att gruppchefen kommit med mer information eller att vi pratat mer med de andra gruppcheferna (Gruppmedlem 3)*

Att gruppchefen, som ju utgör ett viktigt mellanled mellan styrelsen och arbetsgrupperna, blir en stoppkloss utgör en barriär för effektiv kommunikation. Andra barriärer kan även vara att de olika produktionsgrupperna jobbar på skilda ställen och att kommunikationen inte kan flöda naturligt mellan grupperna. Gruppchefen är, som jag nämnt tidigare, viktigare än styrelsen för gruppen. Gruppen lyssnar på gruppchefen och om gruppchefen väljer att inte vidarebefordra det sända meddelandet från styrelsen så finns det stor risk att meddelandet inte uppsnappas av gruppmedlemmarna. Här blir det bland annat viktigt att gruppcheferna blir medvetna om sin egen kommunikativa roll i föreningen samt att medlemmarna i föreningen vet om gruppchefens kommunikativa roll. Några av de intervjuade förespråkar tydligare strukturer och kommunikationsvägar, vilket här kan ses som själva ledningarna. Om man inte vet vilka ledningar som finns eller om ledningarna inte går fram så är det svårt att göra en effektiv överföring. Så här uttrycker sig en av de intervjuade:

*Spexet har lite odefinierade kommunikationsvägar. Det finns inget tydligt sätt som man kommunicerar på. Det är alltid olika och det är lite svårt att veta om man själv blir lyssnad på om man kommunicerar någonting.  
(Gruppchef, 1)*

Problemet skulle alltså ur rörledningsmetaforen även kunna arbetas med genom att man förfinar själva ledningarna genom vilka kommunikationen förs.



### 5.3 Intervjувaren sett ur länkmetaforen

När det gäller länkmetaforen är kommunikationens sammankopplande funktion det mest relevanta att se till. Organisationen består av flera formella och informella nätverk vilka kommunikationen länkar samman till en helhet.

För att kunna utreda kommunikationens sammankopplande funktion behövde jag först få reda på vilka informella och formella nätverk och grupperingar som de intervjuade ser i föreningen. De formella nätverken var tydliga för alla intervjupersoner och de var eniga att de formella nätverken i föreningen sammanföll med staben samt de strukturerade produktionsgrupperna med tillhörande gruppchef. Gällande de mer informella nätverken var intervjupersonerna mer oeniga och kom med olika idéer om vilka informella nätverk det fanns. Ett svar som var återkommande hos alla de intervjuade var den informella gruppen ”gamla spexare”. Gamla spexare är de som har varit med i föreningen en väldigt lång tid och har stor erfarenhet av föreningen och dess verksamhet. En av intervjupersonerna uttrycker sig såhär om gruppen:

*Sedan finns klustret av gammelrävar de är inte nödvändigtvis sådana som umgås med varandra utanför spexet men de är ett kluster och de tycker ofta liknande saker och de har saker gemensamt. Det klustret med gammelrävar märks ganska tydligt. (Gruppmedlem 2)*

Vissa av de intervjuade har även ställt ”nya spexare” i kontrast till de gamla och ser även dem som en slags informell grupp. En av de intervjuade talar istället om grupper av ”årgångsspexare” där medlemmar som kommit med samtidigt får en speciell relation till varandra. En annan informell grupp som nämnts av flera av de intervjuade är de föreningsmedlemmar som är vänner eller har andra personliga relationer även utanför spexet. Föreningens medlemmar gör väldigt mycket saker tillsammans i föreningen men alla umgås inte med varandra utanför spexets verksamhet och arrangemang. Här kan man likna föreningen med en slags arbetsplats där man är kollegor och vänner på arbetet men kanske inte umgås utanför jobbet. Det nätverk som intervjupersonerna identifierat i föreningen är alltså i mångt och mycket de formella produktionsgrupperna men även gamla och nya spexare samt spexare med personliga relationer till varandra.

När det gäller kommunikation som sammankopplande funktion så har fokus i intervjupersonernas svar legat på kommunikationen mellan de formella nätverken. Anledningen till detta ser jag skulle kunna vara att de flesta av föreningens medlemmar ingår i något formellt nätverk samtidigt som de ingår i ett eller flera informella nätverk och att det är det formella nätverket som är det tydliga. De informella nätverken tillskrivs inte stark betydelse för föreningen och produktionen. Samtidigt framkommer det hos några av de intervjuade att om man har en personlig relation till någon i någon annan grupp så får man större insyn i vad just den gruppen sysslar med, trots att man inte är med i gruppen själv. Så här säger en av de intervjuade: ”Jag har nära vänner i staben så jag fick höra vad staben sysslade med. Jag vet inte, jag kanske fick höra det mer än andra spexare fick höra” (Gruppmedlem 2) Liknande tankar och uttryck förekommer även hos några fler av de intervjuade.

Samtidigt kontrar en av de andra intervjuade med:

*När det gäller produktionsgrupperna så finns det inte så mycket som kopplar samman dem och det känns som att när kompisar från de olika grupperna pratade med varandra så kanske det inte gällde så mycket produktionen utan då var det mer som kompisar (Gruppchef 2)*

Båda intervjupersonerna ser att det finns en slags kommunikation som sammankopplande funktion men att det är i olika riktning till det formella. Tydligt är i vilket fall att ingen av de intervjuade tydligt trycker på just betydelsen av informella nätverk. Ur länkm-metaforen sett är de informella nätverken viktiga för föreningen. Där sker informell kommunikation vilken också har en viktig funktion för föreningen. Att inte bejaka de informella sammanslutningarna utan enbart se till det formella skulle ur det här perspektivet sett kunna vara upphov till föreningens problem. Om vi lämnar det informella därhän och istället går in på de mer formella nätverken. Inom de formella nätverken, produktionsgrupperna, så fungerar kommunikationen sammankopplande gruppmedlemmarna emellan. Den inomgruppsliga kommunikationen är den kommunikation som fungerar bäst och håller gruppen samman. När det gäller kommunikationens sammankopplande funktion produktionsgrupperna emellan beskrivs situationen på följande sätt:

*Det finns en tydlig kommunikationsväg till gruppen som står över, sedan vet jag inte hur tjocka alla de grenarna varit, men strukturen hur vi har lagt upp med grupper gör att den finns där, men att den kanske är liten och tanig. Varje gren har många lövverk. Mellan vissa grupper så skulle jag vilja säga att det inte finns någon förgrening, men jag skulle vilja säga att lövverken går i varandra. För att det är så pass instabilt att när det blåser så har de ingen kontakt, eller bara sporadiskt. (Gruppmedlem 1)*

Det faktum att intervjupersonen fick tala om kommunikationen i termer av ett träd gjorde att intervjupersonen direkt kunde tala beskrivande om kommunikationen. Tidigare i resultatredovisningen tog jag upp att alla intervjupersoner är eniga om att det brustit i kommunikationen gruppcheferna emellan. De flesta av intervjupersonerna uttrycker sig nämligen i termer som att det är just mellan gruppcheferna det varit bristande kommunikation och inte produktionsgrupperna emellan. Detta kan ses som ett uttryck för gruppchefernas kommunikativa makt och centrala roll. Samtidigt fanns det under produktionsarbetet en begränsning som gällde att all kommunikation skulle gå via gruppcheferna. Detta innebar att medlemmar från de olika grupperna inte kunde gå till varandra eller någon annan gruppchef än sin egen om det var något de ville. Situationen gav att den enda chansen för grupperna att länkas samman var via gruppcheferna, där det alltså inte skedde. Hela situationen blev som att alla grupperna jobbade på enskilt utan att koordinera sina arbeten vilket ledde till att veckorna alldeles innan premiär blev tillfället då grupperna faktiskt möttes och såg vad de andra hade gjort och försökte göra ett helt pussel av alla bitar som filats på under hösten:

*Innan hade man suttit och gjort sin grej i sin del av studenternas hus. Plötsligt ska de sakerna slås ihop och det blir väldigt mycket skarvar som ska lappas ihop mellan de olika delarna (Gruppmedlem 2)*

Kommunikationen som sammankopplande funktion verkar alltså närmast inte existera. Detta kommer även till uttryck genom att alla intervjupersoner anger grupper

i föreningen som isolerade öar. När intervjupersonerna fick tala om föreningen som ett helt träd så nämndes det bland annat att grupperna ”orkestern” och ”ensemblen” ibland var grenar som närmast tycktes tillhöra ett helt annat träd och saknade koppling till resten av föreningen. Framför allt ensemblen är en grupp som behöver ha kontakt med i stort sett alla andra grupper. Kostymerna ska passa, sminket kännas rätt, dekoren och ljus/ljud inkorporeras i det sceniska arbetet samt musiken ska repeteras in med orkestern. Denna kontakt finns alltså inte i föreningen idag, varken mellan ensemble och grupperna eller mellan de andra grupperna. De båda intervjuade gruppcheferna uttrycker att de har gruppchefsmöten men går inte mer in på detalj vad som behandlas under dessa möten. Samtidigt önskar de båda att gruppcheferna skulle ha ett djupare samarbete och ha bättre koll på vad alla grupperna gör. Denna önskan kommer även till uttryck hos de intervjuade på andra nivåer i föreningen.

*Sedan så kan jag kanske känna att gruppcheferna skulle ha ett djupare samarbete och verkligen diskutera och jag vet inte, träffas och att man såg till att gruppcheferna tog hand om sin grupp ordentligt så att man får den gemenskapen. Man behöver att varje grupp har en gemenskap och man behöver att grupperna blandas (Gruppmedlem 4)*

Intervjupersonen belyser problemet från olika aspekter. Dels önskar personen ett djupare samarbete men det finns också en önskan om att gruppcheferna bättre skulle ta hand om sin grupp, särskilt när det finns nya medlemmar med i grupperna. Detta för att bättre koppla samman gruppen till föreningen och få de nya medlemmarna att känna sig som en del av föreningen. Yttrandet om ”blandning” är något som också kommer som förslag på lösning från de flesta av alla intervjuade när de funderar kring hur man kan lösa problemet med isolationen. Lösningen som föreslås är att grupperna ska hälsa på varandra, se hur arbetet fortskrider och hur de olika grupperna arbetar, för att på sätt få en helhetsbild av föreningen och hålla föreningen samman.

Om vi ser till strukturen som varit under årets produktion där gruppmedlemmarna fått tala via grupperna så förstärks gruppchefens kommunikativa roll ytterligare. Sett ur länkmetaforens perspektiv så skulle en anledning till gruppernas isolation kunna vara att gruppchefen är en *gatekeeper*. All kommunikation måste gå via gruppchefen, samtidigt som gruppchefen själv bestämmer vad som förmedlas vidare eller inte. För att motverka problemet behöver då gruppcheferna upplysas om sitt kommunikativa ansvar och sin roll i nätverket. Gruppmedlemmarna måste kunna lita på att information de vill förmedla verkligen går vidare från gruppchefen och inte stannar där. Dock skall det sägas att flera av de intervjuade uttrycker att de inte tyckte om begränsningen att endast kunna prata med sin gruppchef och inte gå direkt till den de ville nå. Oavsett så är lösningen ur länkmetaforens perspektiv riktad åt att grupperna och gruppcheferna behöver ha en bättre kontakt för att binda samman hela föreningen. Ur perspektivet idag är föreningen spretig, icke-sammanhållen och man har ingen riktig koll på någon annan än sin egen grupp. De olika informella och formella nätverk som föreningen består av saknar alltså nästintill helt den sammankopplande kommunikationen. Ett sista lösningsförslag som nämns av flera av de intervjuade medlemmarna är en tydligare rollstruktur i spexet:

*Jag tror vi behöver vara lite tydliga med vem som faktiskt har ansvar för vad. Det är långt ifrån alla som vet. Vem jag ska prata med om jag har problem med det här, vem ska jag gå till först? (Utanför 1)*

## 5.4 Intervjувaren sett ur röstmetaforen

När det gäller röstmetaforen ligger fokus på vilka som får uttrycka sig eller inte, vilka som blir lyssnade på eller inte och barriärer som stoppar folk från att kunna uttrycka sig.

När intervjupersonerna fick resonera kring huruvida alla har lika rätt och möjlighet att uttrycka sig i föreningen så upptäckte jag att de intervjuade lite delade upp sig i två läger. Det ena lägret som tyckte att alla har lika stor möjlighet att uttrycka sig och det andra lägret som inte tyckte det. Majoriteten av de intervjuade, 7 av 10, befinner sig i det andra lägret varpå jag bedömer att alla i föreningen inte har lika stor möjlighet att uttrycka sig. De som ansåg att alla hade lika stor möjlighet att uttrycka sig anser dock att alla inte har samma möjlighet att bli lyssnade på, en tanke som de delade med det andra lägret, men det återkommer jag till lite längre fram. Om jag återgår till frågan huruvida alla medlemmar har lika stor möjlighet att uttrycka sig så ger intervjupersonerna lite olika förslag på varför det inte är så. Ett återkommande svar är att det är de personliga karaktärsdragen i kombination med föreningens kultur:

*Vi är en förening där man måste våga ta plats för att få plats. Det är en massa teaterregion och det är väldigt mycket människor som tar väldigt mycket plats och då kan en hel del som inte har styrkan själv lätt hamna lite tillbaka. Just många kreativa fantastiska människor som älskar att synas och låter högt och mycket och dränker ut en hel del av de som inte är riktigt lika duktiga på att synas (Oknuten 1)*

I det här fallet blir det då att föreningens kultur gör att den drar till sig en viss typ av människor som gärna uttrycker sig och att det då blir svårt att komma ut i bruset om man själv inte är en sådan människa som är bra på att göra sig hörd. Tanken är som sagt återkommande hos flera av de intervjuade. Att det helt enkelt är det personliga som avgör huruvida man får komma till uttryck eller inte. En annan som hör till samma läger har dock en annan teori: "Jag skulle ju snarare säga att det handlar om att det är vissa individer som inte vill att andra uttrycker sig" (Gruppmedlem 1) Här talar intervjupersonen om den begränsning som jag beskrev under föregående avsnitt. Begränsningen om att all kommunikation skulle gå via gruppcheferna och som främst förespråkades av en enskild person som också fick genom begränsningen.

Andra teorier som kommer fram från olika håll gällande vilka som får uttrycka sig och får den uppmärksamheten att de når fram är: att medlemmar med hög erfarenhet eller en ansvarsposition i högre grad får möjlighet att uttrycka sig. Detta uttrycks både explicit genom att exempelvis staben har stabsmöten där alla av naturliga skäl inte kan närvara. Något som också uttrycks är att nya medlemmar har svårare att komma fram och få uttrycka sig. Men vad säger då de som anser att alla har lika möjlighet att uttrycka sig?

*Ja alla får uttrycka sig, alltså alla blir inte lyssnade på, på samma sätt. Vissa har liksom mer respekt med sig när de pratar, tror jag. Men det känns som att folk ändå är öppna för att låta andra prata. Sedan om de lyssnar är en annan punkt (Gruppmedlem 3)*

Här väljer jag att endast ta med en av de intervjuade eftersom övriga intervjupersoner som tycker att alla har lika möjlighet att komma fram uttalar sig på liknande sätt. Här ser man att alla får prata, men huruvida de blir lyssnade på är en annan femma.

När det gäller huruvida man blir lyssnad på i föreningen så kommer även här lite skilda bud, även om majoriteten anser att alla som uttrycker sig inte har samma möjlighet att bli lyssnade på. Samma sak gäller frågan om vilka som blir lyssnade på eller snarare vad som gör att man blir lyssnad på i föreningen. Även här tas erfarenhet och ansvarsposition/roll upp som egenskaper som gör att man blir lyssnad på:

*Alltså det är ju många som varit med längre i spexet och är äldre och sådär, det för ju respekt med sig. Sedan är det ju många som är mer auktoritära än andra och har en "power". [...] Vilken position man har i spexet om man är regissör eller om man är GK så har man ju större pondus än någon som bara är i ensemblen. Erfarenhet och roll påverkar varandra, har man erfarenhet har man ofta haft eller har någon roll.*  
(Gruppmedlem 3)

Situationen blir då som följer att den som i hög grad får uttrycka sig (nämligen den med en ansvarsposition och eller spexerfarenhet) också blir den som i hög grad blir lyssnad på i föreningen. Men som jag skrev så ger de intervjuade delvis olika bilder av vad som gör att blir lyssnad på. När det gäller att bli lyssnad på så kan det, liksom vid möjligheten att uttrycka sig, ligga på en personlig nivå:

*Jag tror det kan handla om, tyvärr alltså, de personerna vi är. För rent strukturellt ska det inte behövas någonting. Du ska finnas och du ska kunna säga din åsikt för att du ska bli lyssnad på rent strukturellt. Men praktiskt känns det lite som att just nu krävs det att den som lyssnar har förtroende för den som pratar.* (Gruppmedlem 1)

Även detta en tanke som fler av de intervjuade uttrycker fast på lite olika sätt. Det gemensamma hos de olika tankarna är att det ligger i ens person huruvida man blir lyssnad på eller inte eller som Stabsmedlem 1 uttrycker sig kort och koncist: "Det är ju så naturligt, vissa lyssnar man på andra inte" (Stabsmedlem 1). Poängen är, liksom när det gäller att uttrycka sig, att det ligger hos en själv, i ens personlighet huruvida man blir lyssnad på eller inte. En annan av de intervjuade utvecklar frågan liten:

*Personkemi, personlighet hur man för fram saker, hur man beter sig när andra för fram saker. [...] Men det är väl det, det är inte en sak utan det är flera faktorer som spelar in.* (Oknuten 2)

Summeringen blir att i föreningen har alla inte lika möjlighet att uttrycka sig och inte heller lika möjlighet att bli lyssnade på. Egenskaper som bidrar till att man får uttrycka sig och bli lyssnad på är personlighet, ansvarsposition eller erfarenhet. Samtidigt anger ingen av de intervjuade att de inte kunnat komma fram med något de velat säga eller inte blivit lyssnade på, de tror däremot att andra blivit negligerade på det sättet. Alla de intervjuade har angett att möjligheten till dialog är mycket god i föreningen och att de alltid känt att de har kunnat komma fram med förslag och liknande. Jag skall poängtera att detta främst gäller arbetet med produktionen, vilket också följande person uttrycker sig om gällande möjligheten att ha en dialog:

*Jag tycker, ganska mycket, men det är svårt att säga eftersom det bara varit själva föreställningen som jag varit involverad i. Om min gruppchef har haft några idéer har vi alltid fått kritisera eller komma med egna förslag. Men sen angående hur gruppchefen ville lägga upp allting, men ja jag tycker att vi har haft saker att säga till om, men vi har inte gjort det, vi har nöjt oss med hur det var (Gruppmedlem 3)*

När det gäller möjlighet att komma fram upplever ingen av de intervjuade att de har behövt ändra sitt uttryckssätt mer än den normala anpassning som sker i varje given kommunikationssituation. Enligt metaforen skulle problemet alltså närmast ligga i vilka som får komma fram/bli lyssnade på eller inte. Det är där det brister. Trots att föreningen är relativt liten med sina 43 medlemmar så kan inte alla medlemmar komma fram. Det som gör att man får komma fram är personliga egenskaper hur väl man kan nå ut samt den erfarenhet man har från föreningen och om man har någon ansvarsposition. Detta ger att om en medlem inte har någon av dessa egenskaper så kommer medlemmen inte fram med det den vill säga. En lösning för föreningen, som också föreslås av några av de intervjuade skulle kunna vara att skapa en väg genom vilken dessa medlemmar skulle kunna nå fram:

*Någon sorts väg för enskilda medlemmar att tilltala hela spexet. ”Jag tycker någonting och jag vill att ni ska lyssna på det här. Den enda riktigt tydliga vägen så är nog spexkonferensen och skriva motioner till årsmötet, men under produktionen. Om man inte är en sådan som kan få folk att lyssna på en bara genom att prata så, det skulle behövas en sådan officiell väg. (Gruppmedlem 2)*

Om det fanns en sådan möjlighet så skulle även de medlemmar som kanske inte har volymen och styrkan att nå ut till alla i föreningen genom att bara höja rösten och samtidigt inte har lång erfarenhet eller någon ansvarsposition kunna nå ut även under produktionstiden. Ett annat problem som finns i föreningen är det att enskilda medlemmar försöker lägga band på kommunikationen och därigenom använda kommunikationen som ett maktmedel. Ur metaforen ger det här också problemet att alla inte kan uttrycka sig lika mycket eller bli lyssnade på, på samma sätt eftersom de blir begränsade av att enbart kunna gå via en person. Här behöver anledningen till begränsningen diskuteras och frågan bör lyftas huruvida begränsningen skall finnas kvar och vilken nytta den tillför föreningen. Om det faktum att en person dominerar resten av föreningen genom kommunikationen påverkar föreningen negativt bör frågan lyftas. Som en intervjuperson föreslår: *”Öka det sociala och att trycka på vikten av att kunna vara professionella och inte dominera varandra!”* (Gruppmedlem 1)

## 6. Slutdiskussion

Resultatet består av medlemmarnas syn på och erfarenhet av kommunikationen i föreningen sett utifrån tre olika perspektiv. Beroende på ur vilket perspektiv man betraktar organisationen Filosofspexet och dess interna kommunikation får man också förslag på olika lösningar. Helt enkelt så får man svar beroende på hur man ställer frågan. Genom att jag använt mig av flera olika synvinklar på kommunikation och organisation som alla belyser olika delar har jag försökt få ihop en helhetsbild av kommunikationen inom föreningen Filosofspexet. Resultatet av studien har lett till att jag kanske inte har fått en bild som täcker exakt allt, men väl en bild utan total oskärpa och blinda fläckar.

Multipla tolkningar är ett intressant och utmanande tillvägagångssätt där man inte binds av en enda mental karta som man själv ritat upp kring hur kommunikation och organisation bör te sig och förhålla sig till varandra. Det blir en utmaning att istället bli öppen och använda sig av olika mentala kartor där ingen karta på förhand är den bästa. Ytterligare en anledning till varför studien och dess angreppssätt varit givande har varit att medlemmarna inte heller har en enhetlig syn på hur kommunikationen ska lösas. Som jag skrev tidigare så skiljer sig medlemmarnas lösningsförslag åt. Detta kan återigen kopplas till de olika perspektiven och metaforerna. Även de enskilda medlemmarna har olika perspektiv och tankar kring hur kommunikationen ska fungera i föreningen och vilka lösningar som ska till.

Sett ur rörledningsmetaforens perspektiv kan man dra slutsatsen att föreningen med sina medlemmar har problem gällande sin medvetenhet när det gäller kommunikation. Föreningens fokus ligger helt enkelt inte på kommunikation. Föreningen har inga tydliga kommunikationsdokument eller –policys för att fastställa riktlinjer kring kommunikationen. Detta leder till att kommunikationen är något luddigt och det är svårt för medlemmarna att veta hur de ska kommunicera, vilka vägar som finns etc. Avsaknad av medvetenhet gäller även utformande av meddelande. Resultatet är kanske inget som förvånar mig direkt då jag av erfarenhet vet att kommunikation, tyvärr, kan vara en nedprioriterad fråga. Som student inom medie- och kommunikationsvetenskap blir jag dock lite fundersam över hur mycket människor kommunicerar utan att direkt tänka på hur och vad de kommunicerar. Kopplat till rörledningsmetaforen är trots allt utformandet av budskapet en del i kommunikationsprocessen. Att den delen av ledet verkar glömmas bort gör åtminstone mig lite lätt bekymrad.

Ur länkmataforen kan vi dra slutsatsen att kommunikation som ett sammanfogande kitt mellan föreningens olika produktionsgrupper knappast existerar. Samtidigt är det något som medlemmarna saknar och ser som ett problem. En väl fungerande internkommunikation fogar samman föreningen och engagerar och involverar alla medlemmar. Något som torde vara extra viktigt i en ideell förening, inte unikt enbart för Filosofspexet alltså. Att medlemmarna även uttrycker att det finns en svag kultur- och värderingskommunikation är också problematiskt ur ett sammanlänkande perspektiv. Det behövs som sagt något som får in medlemmarna i föreningens kultur och får dem att känna sig hemma så de väljer att stanna kvar och engagera sig.

I intervjuvären sett ur både länk- och röstmetaforen framkommer att det förekommit dominans gällande kommunikationen. Detta genom att en enskild medlem på eget bevåg genomfört en stor begränsning gällande kommunikationen. Då kan man fundera över hur en enda person kunde få igenom något sådant i en förening med 43 aktiva personer? Min tanke är att grunden ligger i att tankarna kring hur kommunikation och kommunikationsproblem ska lösas är lösa eller obefintliga. I och med att det inte finns något gemensamt synsätt, eftersom man inte talat med varandra om kommunikationen, går det också lätt för vem som helst att gå in och genomföra en sådan struktur, bara det görs tillräckligt tydligt. Det blir svårt för de övriga medlemmarna att protestera eftersom det inte riktigt finns ett sätt som föreningen brukar eller har kommit överens om att kommunicera på. Det finns helt enkelt ingen motvikt till den enskilda medlemmens förslag på hur kommunikationen ska fungera. Därför blir det också lätt att genomföra ett sådant förslag. Sett utifrån intervjuvären jag fått tror jag alltså inte att det är själva dominerandet som är föreningens största problem utan snarare det faktum att kommunikation är något löst och luddigt som inte finns i föreningens eller föreningsmedlemmarnas medvetande

## **6.1 Förslag till Filosofspexet**

### **6.1.1 Metakommunikation**

Mitt första och starkaste råd till föreningen är att börja prata om kommunikation, alltså metakommunikation. De personer jag har intervjuat har gett bilden av att kommunikation inte är någonting som föreningens medlemmar är medvetna om. Medlemmarna i föreningen tänker inte på kommunikation och funderar inte heller kring hur den ska göras bäst och vad som kan uppnås med hjälp av kommunikation. Genom att lyfta frågan gällande kommunikation så tror jag att föreningen kan uppnå mycket. Det är klart att en medlem inte kan börja fundera och handla i frågan om denne inte är medveten om att frågan existerar. Detta kan med fördel göras genom att föreningen ordnar en workshop i kommunikation där frågan väcks, där medlemmarna får tala öppet om kommunikationen vad de tror och vad de tycker. Att skapa en medvetenhet är första steget. Först därefter kan föreningen diskutera fram hur kommunikationen ska fungera i just Filosofspexet.

### **6.1.2 Koordinera och involvera mera**

Eftersom föreningen är ideell är medlemmarna där på frivillig basis. Det gör att medlemmarna när som helst kan lämna föreningen utan vidare om de själva önskar. Därför är det av stor vikt att Filosofspexet skapar en bättre kultur- och värderingskommunikation genom vilken de involverar nya medlemmar i föreningen. Det är som sagt viktigt att få in de nya medlemmarna i föreningen så de får en grund att stå på, kommer in i föreningen, får kunskap och viljan att stanna kvar. Denna kommunikation är idag bristande vilket gör att många av de nya i föreningen känner sig utanför och som att de inte är en del av föreningen. Om medlemmarna ska behållas och vilja stanna kvar i föreningen så måste de involveras. Involvering kan ske genom en tidig introduktion till föreningens kultur, traditioner och arbetssätt. Bara ett exempel på hur detta kan ske är genom exempelvis en frågestund där nya medlemmar får ställa frågor om föreningen till en erfaren spexare. En annan lösning kan vara att skriva något slags introduktionshäfte till nya medlemmar där man berättar om föreningens olika traditioner samt lämnar adress till en särskild mejladress dit alla frågor angående föreningen skickas. Ett tredje och sista förslag är



att helt enkelt upplysa föreningens äldre medlemmar om deras ansvar för att få in de nya i föreningen genom att berätta och föra vidare traditioner och liknande.

Resultatet visade även att föreningen nästintill totalt saknar koordinering. Mitt förslag till föreningen är att helt enkelt koordinera mera! Exempelvis kan ett utökat samarbete mellan gruppcheferna ske där alla gruppchefer har kontakt med varandra och uppdateras fortlöpande om hur det går för respektive grupp. Detta gäller särskilt de grupper som verkligen behöver ha koll på och samarbeta med varandra för att kunna nå målet att bli färdiga till premiär. En lösning som flera av de intervjuade föreslog och som även jag föreslår är att de olika arbetsgrupperna ska hälsa på varandra. Idén kan bidra till att varje enskild medlem får en bättre helhetsbild av hur föreningen ser ut, hur den arbetar och vilka uppgifter de olika grupperna har. Som det är nu får jag bilden av att varje enskild grupp jobbar på sin grej fram tills innan premiär då bitarna ska sammanfogas till en helhet. Mitt förslag är att föreningen söker skapa en helhet redan från start.

### **6.1.3 Summa summarum**

Föreningen har fler saker som enligt resultatet behöver åtgärdas men jag tror att genom att genomföra dessa två åtgärder som start så kommer flera av de andra sakerna åtgärdas som en naturlig följd. Som jag skrev tidigare med exemplet gällande dominansen så tror jag exempelvis att det problemet kan åtgärdas genom att föreningen börjar prata om kommunikation och hur föreningen vill se kommunikationen fungera. Samma sak gäller även isolationen av vissa grupper där gruppchefen även agerat gatekeeper. Om hela föreningen börjar prata om kommunikation samt ökar involvering och koordinering är min förhoppning att sådan isolation inte skall kunna återupprepas. Samtidigt är kommunikation ingen mirakellösning och det kanske är fler bitar som föreningen behöver jobba med för att få till ett fungerande internklimat. Hur som helst kan kommunikation hjälpa en bit på vägen.

## 7. Referenser

- Alvesson, Mats (2002) *Kommunikation, makt och organisation: kritiska tolkningar av ett informationsmöte i ett företag* Norstedts Juridik AB: Stockholm
- Alvesson, Mats & Deetz, Stanley A. (2000) *Kritisk samhällsvetenskaplig metod* Studentlitteratur: Lund
- Alvesson, Mats & Sköldbberg, Kaj (2008) *Tolkning och reflektion - vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* Studentlitteratur: Lund
- Alvesson, Mats & Willmott, Hugh (1996) *Making sense of management: a critical introduction* SAGE: London, Thousand Oaks, New Delhi
- Ahrne, Göran; Roman, Christine & Franzén, Mats (2008) *Det sociala landskapet - en sociologisk beskrivning av Sverige från 1950-talet till början av 2000-talet* Bokförlaget Korpen: Göteborg
- Axley, Stephen R. (1984) *Managerial and Organizational Communication in Terms of the Conduit Metaphor* i *Academy of Management Review* vol: 9 nr: 3 s. 428-437
- Bolman Lee G. & Deal, Terrence E. (2005) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap* Studentlitteratur AB: Lund
- Cheney, George & Christensen, Thøger Christensen (2001) *Organizational Identity - Linkages Between Internal and External Communication* i Jablin, Fredric M. & Putnam, Linda L. (red) *The new handbook of Organizational Communication - advances in Theory, Research and Methods*, SAGE: Thousand Oaks, London & New Delhi
- Cornelissen, Joep P. (2005) *Beyond compare: Metaphor in Organization Theory* i *The Academy of Management Review*, vol. 30, Nr: 4, oktober
- Dalfelt, Sara; Heide, Mats & Simonsson, Charlotte (2001) *Organisationskommunikation - ett forskningsfält på framväxt* i *Nordicom* vol: 23 nr: 2
- Deetz, Stanley A. & Kersten, Astrid (1983) *Critical Models of Interpretive Research i Communications and organizations - An interpretive approach*, Putnam, Linda L. & Pacanowsky, Michael E. SAGE: Newbury Park, London, New Delhi
- Deetz, Stanley A. (1995) *Transforming Communication, Transforming Business: Building Responsive and Responsible Workplaces* Hampton Press: Cresskill, New York
- Deetz, Stanley (2001) *Conceptual foundations* i Jablin, Fredric M. & Putnam, Linda L. (red) *The new handbook of Organizational Communication - advances in Theory, Research and Methods*, SAGE: Thousand Oaks, London & New Delhi

Deetz, Stanley A. & Putnam, Linda L. (2001) *Thinking About the Future of Communication Studies* i *Communication yearbook 24* Gudykunst, William B. (red). SAGE: Newbury Park, London, New Delhi

Dimbleby, Richard & Burton, Graeme (1999) *Kommunikation är mer än ord* Studentlitteratur: Lund

Erikson, Peter (2008) *Planerad kommunikation - strategiskt ledningsstöd i företag och organisation* Liber: Malmö

Essaiasson, Peter; Gilljam, Mikael; Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena (2002) *Metodpraktikan - Konsten att studera samhälle, individ och marknad* Norstedts Juridik: Stockholm

Falkheimer, Jesper (2001) *Medier och kommunikation - en introduktion* Studentlitteratur: Lund

Falkheimer, Jesper & Heide, Mats (2003) *Reflexiv kommunikation - nya tankar för strategiska kommunikatörer*. Liber: Malmö

Filosofspexets hemsida [www] (2010) *Filosofspexets historia i sammandrag* Hämtad från: <<http://www.filosofspexet.se/historia.php>> Hämtad: 2011-04-24

Frost, Nollaig; Nolas, Sevasti Melissa; Brooks-Gordon, Belinda; Esin, Cigdem; Holt, Amanda; Mehdizadeh, Leila & Shinebourne, Pnina (2010) *Pluralism in qualitative research: the impact of different researchers and qualitative approaches on the analysis of qualitative data* i *Qualitative research* vol. 10, april, SAGE

Göta studentkårs hemsida [www] (2011) *Göta studentkårs historia* Hämtad från: <<http://gota.gu.se/karen/historia/>> Senast uppdaterad: 2011-01-04 kl. 16:18  
Ansvarig: Emelie Arnesson

Harris, Thomas E (2002) *Applied organizational communication: principles and pragmatics for future practice*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey

Heide, Mats; Johansson, Catrin & Simonsson Charlotte (2005) *Kommunikation & organisation* Liber: Malmö

Jacobsen, Dag I. & Thorsvik, Jan (2008) *Hur moderna organisationer fungerar* Studentlitteratur: Lund

Jones, Elizabeth; Watson, Bernadette; Gardner, John & Callois, Cindy (2004) *Organizational Communication: Challenges for the New Century* i *Journal of Communication*: Cody, Michael (red) vol. 54, Nr: 4, december

Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun* Studentlitteratur: Lund

Kincheloe, Joe L. & McLaren, Peter (2005) *Rethinking critical theory and qualitative research* i *The SAGE handbook of qualitative research*: Denzin, Norman K & Lincoln, Yvonna S. (red.) Sage:

Lantz, Annika (1993) *Intervjumetodik* Studentlitteratur:Lund

McLuhan, Marshall (1964) *Understanding media - the extensions of man*, Routledge & Kegan Paul Limited: London

Morgan, Gareth (1980) *Paradigms, Metaphors and Puzzle Solving in Organization Theory* i *Administrative Science Quarterly*: vol. 25, Nr. 4, December

Morgan, Gareth (2006) *Images of Organizations* SAGE: London, Thousand Oaks, New Delhi

Putnam, Linda; Phillips, Nelson & Chapman, Pamela (1996) *Metaphors of Communication and Organization* i Clegg, Stewart R; Hardy, Cynthia & Nord, Walter.R (red) *Handbook of Organisation Studies* SAGE: London

Simonsson, Charlotte (2006) *Nå fram till medarbetarna* Liber: Malmö

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

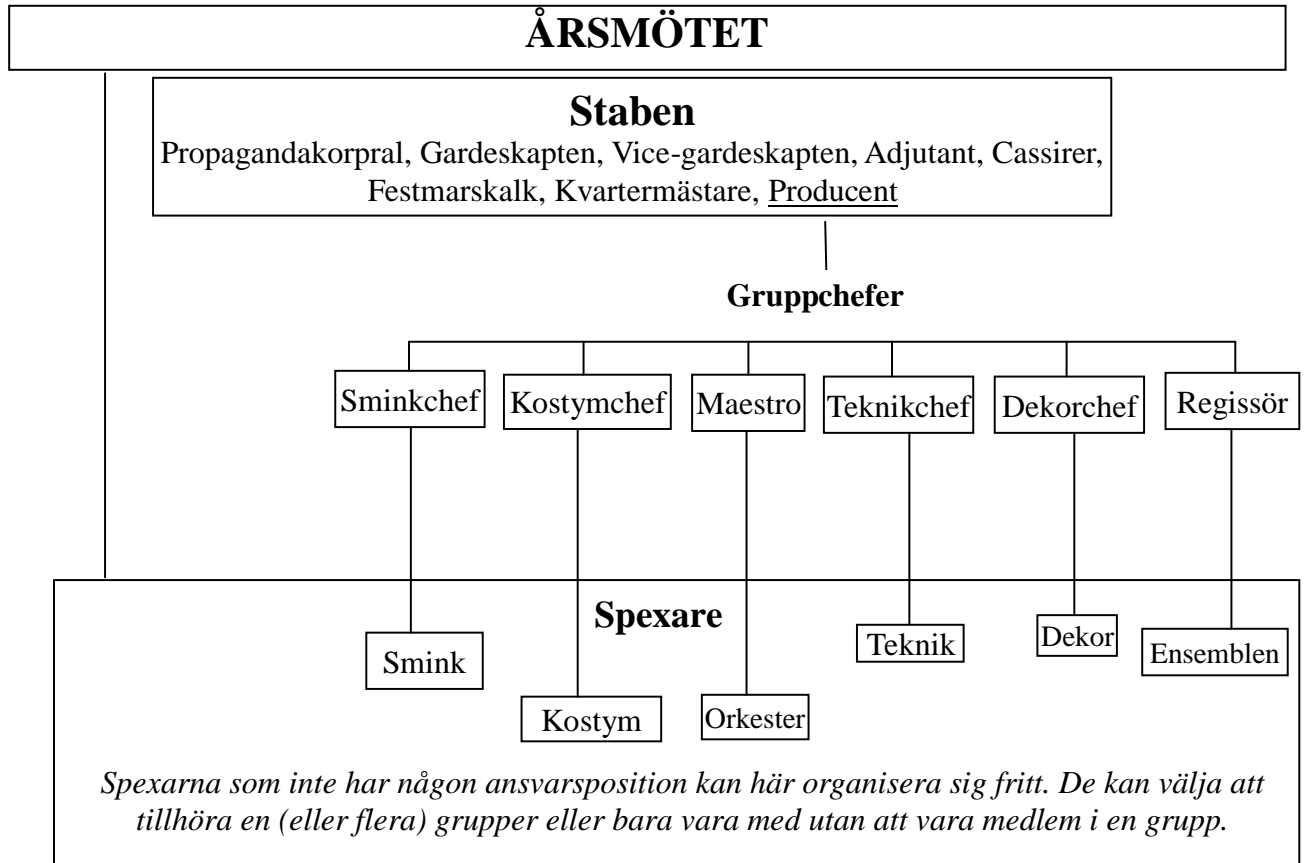
Svensson, Jan (1988) *Kommunikationshistoria*, Studentlitteratur: Lund

Taylor, Jodie (2011) *The intimate insider: negotiating the ethics of friendship when doing insider research* i *Qualitative research* vol: 11, februari, SAGE

Trost, Jan (2005) *Kvalitativa intervjuer* Studentlitteratur: Lund

# Bilagor

## Bilaga 1 - Filosofspexets organisationsstruktur



## Personligt

- När gick du med i föreningen?
- Hur blev du intresserad av/kom i kontakt med föreningen?
- Vad gjorde du i föreningen under produktionen Bathorys monster?
- Hur trivdes du i föreningen under arbetet med produktionen Bathorys monster?

## Om kommunikation och kommunikationsvägar

- Om jag säger ordet internkommunikation, vad är det för dig?
- Nu kommer jag lägga fram ett antal olika kort här för dig. Varje kort representerar en position i föreningen: staben, din gruppchef, andra gruppchefer, din arbetsgrupp, andra spexare, annan. Om du saknar någon person/position som du ansett vara viktig kan du fylla i den på ”annan”-kortet. Nu vill jag att du rangordnar dessa i vilken ordning du anser att kommunikationen från dem har varit viktigast för dig utifrån tre olika situationer (en i taget)
  - 1) i början när du just kommit med i föreningen
  - 2) under arbetet med produktionen
  - 3) veckorna innan premiär
- Varför har du rangordnat dem såhär?
- Skulle du önskat mer kommunikation, med vilken/vilka i så fall?
- Är det någonstans som kommunikationen inte fungerat? Var?
- Vilken information har fungerat extra bra? Var?

## Rörledningsmetaforen

- I vilken grad har du känt att du varit initiativtagare till kommunikation?
- När du själv inte startat en kommunikationssituation och någon annan har hört av sig till dig, hur har du då upplevt möjligheten att ha en dialog och ge feedback?
- Har du någon gång känt att du velat kunna ta kontakt med någon men att du inte haft möjlighet?
- När ni jobbade tillsammans i er grupp, hur viktig var kommunikationen för att ni skulle lyckas bli färdiga till premiär? Hur såg kommunikationen ut?
- När ni närmade er premiär och arbetet blev mer och mer hektiskt, hur viktig var kommunikationen då? Vad skiljde kommunikationen från tidigare under året?

## Länkmetaforen

- Om du tänker dig som att spexet är ett träd som består av flera olika grenar, vilka grenar/grupper/nätverk ser du i föreningen?
- I vilken grad upplever du att kommunikationen kopplar samman spexets olika grenar och medlemmar?
- Om du tänker dig den grupp/gren du varit mest aktiv i, hur såg kommunikationen ut: inom gruppen? Vad handlade kommunikationen om? mellan gruppen och andra grupper/grenar?
- Saknar du en kontaktlänk mellan några av grenarna? Om ja, vilka?
- Upplever du att någon gren i trädet varit isolerat från de övriga på grund av det har saknats kommunikationslänk?
- Har du upplevt att andra blivit isolerade på grund av att de inte fått ”all” information
- Ev. följdfråga: har du upplevt något liknande själv?

## Röstmetaforen

- Upplever du att alla av föreningens medlemmar har lika stor rätt och möjlighet att kommunicera och uttrycka sig?
- Om inte, vad tror du gör att man får möjlighet att uttrycka sig i föreningen?
- Bland de som får uttrycka sig, tror du alla har samma möjlighet att bli lyssnade på?
- Om inte, vad tror du gör att man blir lyssnad på?
- Har du någon gång upplevt att du velat uttrycka dig/kommunicera men inte haft möjligheten eller inte blivit lyssnad på? Om ja, hur har du agerat då?
- Har du någon gång upplevt att du behövt ändra ditt sätt att uttrycka dig och behövt uttrycka dig på ett annat sätt för att bli hörd och nå fram med det du vill säga?
- Har du någon gång erfarit att någon annan medlem i föreningen försökt uttrycka sig men inte blivit lyssnad på?

## Summering och avslutning

- Nu när vi har talat en del om kommunikationen i föreningen så skulle jag vilja gå tillbaka till rangordningen du gjorde tidigare. Är det något ytterligare du skulle vilja ändra eller berätta?
- Finns det något mer du vill säga om kommunikationen i föreningen som du upplever inte har kommit fram under intervjun?
- Har du tips på hur Filosofspexet skulle kunna förbättra sin interna kommunikation?
- Om jag skulle ha några ytterligare frågor, går det bra att jag kontaktar dig vid ett senare tillfälle?

Intervjun avslutas