



GÖTEBORGS UNIVERSITET

# Faktorer som påverkar IT- relaterad gruppkommunikation inom organisationer

Factors affecting IT related group communication within  
organizations

**Daniel C. Svensson**

**Kandidatuppsats i informatik**

**Rapport nr: 2013:069**

**ISSN: 1651-4769**

## Abstrakt

Denna uppsats bygger på huvudproblemet: *Vilka Faktorer Påverkar IT-relaterad Gruppkommunikation Inom Organisationer?* Med delfrågorna; *Hur ser den dagliga kommunikationen ut på arbetsplatserna? Hur kan kommunikationen påverkas av individen?* Syftet med uppsatsen är att utreda vilka faktorer som påverkar gruppkommunikation positivt och negativt samt hur kommunikationen påverkar det dagliga arbetet i en organisation. Till denna studie har fyra intervjupersoner, från fyra olika organisationer, valts ut att delta i en strukturerad intervju som gjordes med hjälp av en intervjuguide. För att analysera de kvalitativa data som utvunnits ur intervjuerna användes en metod för att skapa mönster och se teman. Detta presenteras genom uttagna citat från intervjuerna för att ge en rikare bild av den insamlade data.

Resultatet kunde påvisa stora brister i så väl formell som informell kommunikation, där epost visade sig vara ett av det största enskilda problemen. Flera brister identifierades i form av otillräcklig utbildning samt avsaknad av riktlinjer för kommunikation och informationsspridning.

Nyckelord; IT-relaterade hjälpmedel för kommunikation; Instant Message; Epost; Richness in communication; elementära attribut i kommunikation;

## Abstract

This thesis builds on the core problem: *What Factors Affect IT-related Group Communication within Organizations?* With sub-questions: *How does the daily communication in the workplace present itself? How can the individual affect communication?* The purpose of this paper is to investigate which factors influence group communication positively and negatively, and how communication affects the daily work in an organization. For this study, the four interviewees, from four different organizations, have been selected to participate in a structured interview conducted with the help of an interview guide. To analyse the qualitative data derived from interviews, a method of creating patterns and themes was used. This is presented by selected quotations from the interviews in order to provide a richer depiction of the collected data.

The result could indicate large gaps in both formal and informal communication, where email turned out to be one of the biggest single problems. Several deficiencies were identified in the form of inadequate training and lack of guidelines for communication and information dissemination.

Keywords: IT-related tools for communication; Instant Message; Email; Richness in communication; elementary attributes in communication

## Förord

Jag vill i detta förord tacka min handledare Marie Eneman som, trots tidsbristen jag försatt henne i, gav mig utmärkt hjälp och reflektion. Även ett stort tack riktas till intervjupersonerna för era uppriktiga svar och insiktsfulla tankar kring mina ibland påträngande frågor.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INLEDNING</b> .....	<b>6</b>
1.1 BAKGRUND .....	6
1.2 PROBLEMMOMRÅDE .....	6
1.3 SYFTE .....	7
1.4 FRÅGESTÄLLNING.....	7
<b>2. TEORI</b> .....	<b>9</b>
2.1 GRUNDEN TILL ORGANISATORISK KOMMUNIKATION.....	9
2.1.1 Viktiga Gränsdragningar.....	12
2.1.2 Nivåer av kommunikation.....	12
2.2 KOMMUNIKATIONSPROCESSEN.....	12
2.3 GRUPPBETEENDE I KOMMUNIKATION.....	15
2.4 RICHNESS, ANVÄNDBARHET & ANVÄNDNINGSFREKVENNS.....	15
2.5 FORMELL OCH INFORMELL KOMMUNIKATION.....	16
2.5.1 Intern formell/informell kommunikation .....	18
2.6 KOMMUNIKATIONSTEKNOLOGI .....	18
2.6.1 Chatt, Wiki och intranät .....	19
2.6.2 Instant messaging.....	19
2.6.3 Epost.....	20
2.6.4 Blogg.....	20
<b>3. METOD</b> .....	<b>22</b>
3.1 ANGREPPSÄTT.....	22
3.1.1 Vetenskapliga förhållningsätt.....	22
3.1.2 Metodansatser.....	22
3.1.3 Kvalitativ undersökningsmetod.....	23
3.1.4 Val av tillvägagångsätt.....	23
3.2 LITTERATURSTUDIER.....	23
3.3 INTERVJUER .....	24
3.4 ANALYS AV INSAMLAD DATA.....	25
3.5 UPPSATSENS TROVÄRDIGHET.....	25
<b>4. RESULTAT &amp; ANALYS</b> .....	<b>26</b>
4.1 INTRODUKTION AV RESULTAT.....	26
4.2 INTERVJUPERSONERNA.....	26
4.3 IT-RELATERADE HJÄLPMEDEL FÖR KOMMUNIKATION .....	26
4.4 SPRIDNING AV INFORMATION INOM ORGANISATIONEN .....	29
4.5 INFORMELL OCH FORMELL KOMMUNIKATION.....	32
<b>5. DISKUSSION</b> .....	<b>34</b>
<b>6. SLUTSATS</b> .....	<b>36</b>
<b>7. REFERENSER:</b> .....	<b>38</b>
<b>8. BILAGA</b> .....	<b>40</b>
8.1 BILAGA 1 INTERVJUGUIDE.....	40

# 1. Inledning

*Här beskrivs bakgrunden till denna studie, vilket område som undersöks samt syfte och frågeställning för denna uppsats. Vidare beskrivs avgränsningar samt en redogörelse för de vanligaste begreppen som används i uppsatsen.*

## 1.1 Bakgrund

Fler och fler anställda tycker att en viktig del av deras arbete är kommunikation, särskilt nu när tjänstearbetare är fler än produktionsarbetare och forskning samt produktionsprocesser betonar ett ökat samarbete och lagarbete bland arbetare i olika funktionella grupper (Baker, 2002). Dagens organisationer befinner sig i en verklighet där information och tillgången på information är helt avgörande för framgång. För att en organisation skall vara effektiv i alla sina delar behövs en intern kommunikation som håller ihop informationsstrukturen. I dagens organisationer är epost ofta spindeln i nätet som fördelar informationen till organisationens olika delar. Problemet med att endast använda en spindel i nätet är att den snabbt blir utnyttjad för annat än företagsrelevant information. Teknologi kan påverka vad vi kommunicerar och hur vi kommunicerar det (Te'eni, 2001). I denna uppsats vill författaren utreda vilka faktorer som påverkar den interna gruppkommunikationen, vilka faktorer som påverkar kommunikationen negativt och positivt. De arbetsplatser som finns representerade i denna uppsats har alla sina egna och kanske unika problem med kommunikationen. Problemen som yttrar sig är ibland enkla, och kan tyckas lösbara, medan andra är betydligt mer djupt rotade i organisationen, där det finns stora svårigheter att få till stånd en förändring.

## 1.2 Problemområde

Det identifierade problemområde som undersökts i denna uppsats innefattar gruppkommunikation med IT-relaterade hjälpmedel. De organisationer och dess gruppkommunikation som granskats i uppsatsen är spridda över stort spann av verksamhetsområden. Gemensamt för organisationerna är att de alla använder olika IT-relaterade hjälpmedel för att underlätta gruppkommunikationen på avdelningar eller i organisationen. Uppsatsen har för avsikt att undersöka vilka faktorer som påverkar den interna gruppkommunikationen och hur det visar sig på de olika

arbetsplatserna. Nuläget för de undersökta arbetsplatserna är att alla har små eller stora problem med kommunikation och att alla har olika lösningar eller tillfälliga lösningar på problemen.

Undersökningen granskar bruket av epost, IM (Instant Messaging), intranät, bloggar, Wikis och egenutvecklade informationssystem som används för gruppkommunikation samt dess påverkan i organisationens kommunikation.

### 1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att utreda vilka faktorer som påverkar IT-relaterad gruppkommunikation samt vilka negativa eller positiva faktorer som påverkar den dagliga kommunikationen på arbetsplatsen.

### 1.4 Frågeställning

Huvudfrågeställningen i denna uppsats lyder:

- *Vilka faktorer påverkar IT-relaterad gruppkommunikation inom organisationer?*

Frågeställningen har för avsikt att besvara vilka faktorer som påverkar gruppkommunikation både positivt och negativt. Som hjälp för att svara på frågan har två delfrågor används;

- Hur ser den dagliga kommunikationen ut på arbetsplatserna?
- Hur kan kommunikationen påverkas av individen?

### 1.5 Avgränsning

Denna uppsats behandlar internkommunikation på fyra svenska arbetsplatser i varierande verksamhetsområden. För att examensarbetet skall vara möjligt att genomföra inom ramen för uppsatsskrivande, kommer extern kommunikation inte behandlas. Uppsatsen behandlar hur den dagliga kommunikationen i olika arbetsgrupper/avdelningar ser ut. Uppsatsen behandlar endast IT-relaterad kommunikation och exkluderar kommunikation via tal i mobiltelefoner eller annan telefoni samt möten mellan människor ”face-to-face”. Denna typ av kommunikation nämns av intervjupersonerna och finns med i vissa citat i resultatet, detta för att ge en

rikare beskrivning av de funna data som presenteras. Fokusområdet ligger vid skriftlig IT-relaterad kommunikation.





## 2. Teori

*I detta avsnitt behandlas relevant teori för studien så som; organisatorisk kommunikation, kommunikationsprocessen, grupp beteende i kommunikation, informell och formell kommunikation. De ovan nämnda delarna av teorin är viktiga för att kunna förklara interorganisatorisk kommunikation. Vidare behandlas även kommunikationsteknologi.*

För att en organisation skall fungera krävs en fungerande internkommunikation. Utan bra informationsspridning och informationsutbyte är det svårt för människorna i organisationen att utföra sina arbetsuppgifter, ledningen får svårt att förmedla sina budskap, samarbetet mellan avdelningar eller människor på avdelningar blir lidande, vilket sprider frustration och medarbetare blir illa motiverade (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Kommunikationen mellan medarbetare och hur informationen uppfattas av både sändare och mottagare är en viktig del i kommunikationscykeln.

### 2.1 Grunden till organisatorisk kommunikation

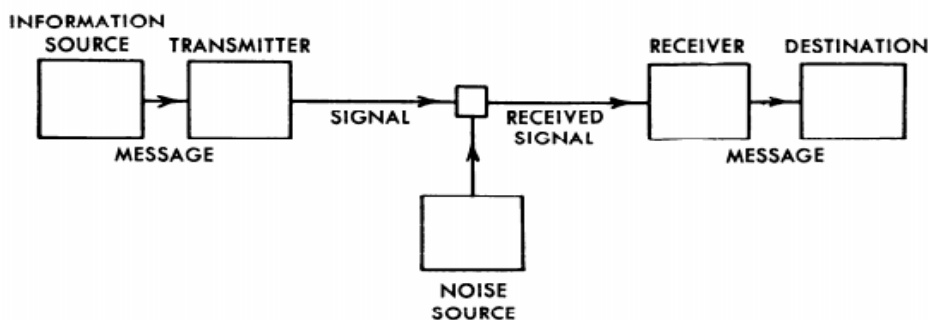
Kommunikation inom organisationer har under senare år blivit allt viktigare, det är ett ämne som ständigt diskuteras inte bara i den akademiska världen utan även i organisationer världen över. Det ramverk för kommunikationsteori som diskuteras innehåller olika synsätt på kommunikation (Wikipedia 2013).

- *Mekanistiskt* fokuserar på överföringen av information från punkt A till punkt B. Där A är sändare och B är mottagare.
- *Psykologiska* förespråkare för detta synsätt menar att kommunikation inte endast består av informationen som skickas mellan mottagare och sändare utan är mycket mer än så. De känslor, tankar och reaktioner som avsändaren vill meddela mottagaren innehåller också de känslor som väcks hos mottagaren.
- *Socialt* fokus här ligger vid interaktionen mellan sändare och mottagare. Kommunikationen är beroende av innehåll, hur det framförs och vilka reaktioner det väcker ur ett socialt perspektiv. Hur väl ett meddelande mottas av mottagaren.
- *Systemisk* synpunkt menar att varje meddelande blir till ett nytt när mottagaren tolkar sändarens avsikt. Sedan skapas ett nytt meddelande av det som mottagaren tolkat.
- *Kritiskt* menar att kommunikation endast är ett sätt för avsändaren att uttrycka sin makt och sprida sin egen agenda bland andra individer.

Tidig forskning i organisationskommunikation fokuserade på själva sändandet av information, hur det tekniskt fungerade mellan sändare och mottagare. Enligt Shannon & Weaver (1949) finns det en matematisk bakgrund till kommunikation, att information definieras som logaritmen av antalet val, men i utvecklandet av teorin blir det mer och mer uppenbart att logaritmiska åtgärdena är i själva verket de naturliga. Shannon & Weaver (1949) utvecklade en modell för kommunikation (figur 1) som får anses vara grunden till den teknologiska delen av informatik. Modellen är en enkel linjär process, med tre problemområden;

- *Tekniskt* syftar till hur väl/exakt mediet kan leverera det sända meddelandet eller budskapet.
- *Semantiskt* Hur noggrant/exakt förmedlas de överförda symbolerna den önskade innebörden. Hur tillfredställande tolkas mening av mottagaren, i jämförelse med den avsedda innebörden av avsändare.
- *Effektivitet* Hur effektivt påverkar betydelsen i det sända meddelande mottagarens beteende, utifrån avsändarens avsikt. Shannon & Weaver (1949) menar att mätningen av effektiviteten endast kan utföras om mottagaren är mottaglig för sändarens budskap och, på budskapet, reagerar som sändaren önskar. Effektiviteten kan jämföras med lyckad propaganda eller manipulation.

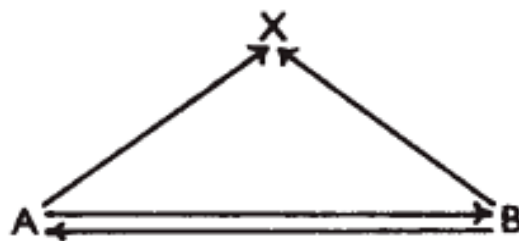
Ytterligare en faktor, brus, spelar in i Shannon & Weaver (1949) modell. Med brus menas allt som kan störa eller förändra budskapet eller uppsikten med ett meddelande innan det når mottagaren. Det kan exempelvis yttra sig i form av felaktigt tolkad formell kommunikation inom en organisation, att fel mottagare nås av meddelandet eller att någonting i det interna kommunikationsprogrammet tillfälligt är ur funktion.



Figur 1 Skiss av ett allmänt kommunikationssystem (Shannon & Weaver (1949))

Den viktiga frågan i informationsteori lyder: "Hur kan en informationskälla få ett meddelande till en destination med ett minimum av fel och störningar?" Vid tillämpningen av denna mekanistiska syn på internkommunikation är frågan densamma även om det mekanistiska systemet har förändrats i viss utsträckning och analysen är mindre teknisk och matematisk. Den tekniska synen på kommunikation kvarstår dock som en gemensam grund för diskussioner om organisatorisk kommunikation (Baker, 2002).

Till den linjära kommunikationsteorin finns en motpol. Newcombs modell för kommunikation från 1953 följer inte den linjära teorin, utan skiljer sig från Shannon & Weaver (1949). Newcombs modell (figur 2) bygger på sändare och mottagare A och B som kan kommunicera och kan representera en organisation och kund, två medarbetare, staten eller folket. X är den tredje spelaren som representerar den sociala miljön i vilka A och B befinner sig. ABX är ett system som är beroende av varandra. Om A ändrar åsikt i en fråga, måste B således ändra sin. Annars skapas obalans. Om A ändrar sitt förhållande till X måste antingen X eller B ändra sitt förhållande för att skapa balans. Detta kan ske genom diskussioner eller samtal tills båda parterna A och B är överens. Om A och B inte är överens är X triangeln fortfarande i obalans.



Figur 2. Newcombs kommunikationsmodell (1959)<sup>1</sup>

T. M Newcombs modell utgår från att människor behöver information för att känna sig delaktiga i vårt samhälle. Vi måste erhålla information om vår sociala miljö och omgivning för att kunna reagera på denna och känna social gemenskap med andra medlemmar i vår kultur eller samhälle (Fiske 1990). T. M Newcombs modell beskriver hur kommunikation mellan människor eller organisationer strävar efter att nå en kommunikativ balans mellan sändare och mottagare, A och B, där X får symbolisera lyckad kommunikation. Modellen kan appliceras på olika media.

<sup>1</sup> Fiske (1990) sid 31

<sup>2</sup> Teckensystems innebörd.

### 2.1.1 Viktiga Gränsdragningar

Enligt Baker (2002) finns det viktiga skillnader med avseende på vad organisatorisk kommunikation innebär: (1) nivåer, (2) formell kontra informell, (3) riktning (vertikalt, horisontellt, diagonalt), och (4) internt kontra externt fokus. Dessa gränsdragningar vilka inte behandlas i ovan nämnda kommunikationsmodeller, har stor betydelse för denna studie. För att kunna studera gruppkommunikation inom organisationer är det viktigt göra skillnad på dessa nivåer, men också riktningen av kommunikationen, vilket i många fall styrs av kommunikationsform samt formell eller informell kommunikation.

### 2.1.2 Nivåer av kommunikation

Kommunikation kan delas upp i följande nivåer:

1. Personalkommunikation
2. Avdelningskommunikation
3. Organisationsnivå kommunikation
4. Inter-organisatorisknivå kommunikation
5. Masskommunikation.

Kommunikationen som sker i nivå 1 brukar representera den horisontella ofta likställd med informell kommunikation, mellan kollegor och medarbetare. I nivå 2 och 3 finns det en blandning mellan horisontell kommunikation och vertikal kommunikation. Den vertikala kommunikationen representeras av neråt-och uppåtgående kommunikation. Där den hierarkiska positionen av sändare och mottagare bestämmer uppåt eller neråtgående riktning. Den vertikala kommunikationen representeras ofta i formell kommunikation.

## 2.2 Kommunikationsprocessen

För att kommunikation skall vara effektiv krävs en sändare och en mottagare.

Organisationer kan beskrivas som entiteter involverade i sociala och ekonomiska utbyten och är uppbyggda på social kommunikation där kommunikatören väljer hur kommunikationen skall gå till.

D. Te'eni (2001) föreslår i sin modell för organisationskommunikation att en organisation måste fokusera på handling, relationer och val. Där kommunikation är en vital del i en organisation, kanske t.o.m. fundamentet i en organisation och grunden för all handling. Följaktligen måste det ansas att organisatorisk kommunikation för eller

senare leder till handling, även om all kommunikation inte kan leda eller ska leda till en specifik handling. Kommunikation är en handling och organisationer är uppbyggda av en samling av kommunikativa handlingar. Utan en interorganisatorisk kommunikation blir en organisation tom, eller utan verkan. Kommunikation enligt Te'eni (2001) innehåller följande elementära attribut; Mål, Strategi, Media och Meddelande (Se tabell 1).

<b>Elementära attribut</b>	<b>Definition</b>
<b>Mål</b>	
Instruerad handling	Att få mottagaren att agera efter sändarens instruktioner.
Hantering av sammankopplade åtgärder	Koordination av sammankopplade aktörer
Hantering av relationer	Främja relationer mellan kollegor
Påverkan	Försök att influera beteenden och attityder till att överensstämna med sändarens önskemål, men inse att mottagaren kan agera oväntat och motsträvigt
<b>Strategi</b>	
Konceptualisering	Tillhandahållande av explicit sammanhang i meddelanden
Affektera	avsättning till affektiva komponenter (känslor, stämning) i meddelandet
Testa och justera	Testa och justera kommunikationen beroende på feedback i processen
Planering	Planerar de kommunikationsmönster och oförutsedda händelser i processen
Perspektiv	Överväga mottagarens reaktion, synpunkter och attityd
Fokusering	Styra eller manipulera mottagarens informationsprocess
<b>Media</b>	
Interaktion	Mediets potential för direkt feedback från mottagaren
Mediekapacitet	Mediets förmåga att skicka stora mängder information i varierande form
Anpassning	Mediets förmåga att anpassa meddelande till specifika mottagare
<b>Meddelande</b>	
Storlek	Antalet semantiska <sup>2</sup> enheter
Distribution	Antalet destinationer som meddelandet kan nå
Organisation	I den mån meddelandet kan stödja ömsesidig förståelse
Formalitet	åtgärder enligt de regler för kommunikation i det särskilda organisatoriska sammanhanget

Tabell 1 Te'eni (2001) Elementära attribut för kommunikationsprocessen

<sup>2</sup> Teckensystems innebörd.

Te'eni (2001) menar att kommunikation startar med en instruerad handling, vare sig det är en uppmaning till en specifik aktion eller förfrågan om specifik information. Te'eni (2001) hävdar, olikt andra forskare, att förfrågan om information är en instruerad handling, inte en speciell klass av handling. En handling i form av uppmaning tillhör alltså samma klass som en förfrågan om information.

Hantering av sammankopplade aktörer beskrivs som en mer kognitiv komplex handling än att instruera handling då koordinationen är beroende av flera aktörers olika uppfattning av delgivna instruktioner. Genom antingen en serie av handlingar (en handling påverkar nästa som påverkar nästa) eller genom reciproka handlingar (en handling är beroende av och påverka nästa handling), där i skapas komplexitet.

Hantering av relationer kan enligt Te'eni (2006), vara komplex i konflikthanteringssituationer, dock är denna form av kommunikationsmål ofta del av en interpersonell kommunikation, särskilt i nya grupper eller med nya tillskott till grupper. Att upprätthålla relationer internt i en organisation görs ofta genom informell och lättsam kommunikation, genom gratulationer på födelsedagar och andra välönskningar vid högtider och andra festligheter.

Inom kommunikationsteori är den grundläggande funktionen av kommunikationen att påverka mottagarens kunskap eller beteende genom att informera, styra, reglera, umgås, och övertala. Neher<sup>3</sup> (1997) identifierar de främsta funktionerna hos organisatorisk kommunikation som:

- ◆ Ökat Samtycke
- ◆ Leda, motivera och påverka
- ◆ Förståelse
- ◆ Problemlösning och beslutsfattande
- ◆ Konflikthantering, förhandling och köpslå.

Enligt Te'eni (2001) finns det fyra breda sociala processer som kräver kommunikation, att nå en överenskommelse, att koordinera en aktion, att bygga relationer och att strategiskt influera andra. För att kommunikation skall vara till grund för dessa processer

---

<sup>3</sup> K. A Baker (2002)

måste ett visst mått av tilltro finnas mellan sändare och mottagare.

## 2.3 Grupp beteende i kommunikation

Årtionden av socialpsykologiforskning har visat att formella arbetsgrupper är en plats för sociala influenser och verklighetskonstruktionsprocesser (Fulk, 1993).

Forskning på överensstämmelse (conformity) skiljer mellan internalisering och eftergivenhetens effekter på gruppens individer. Internalisering avser individens egen acceptans av gruppkulturen (group messaging) och inkorporering av gruppyttring (group meanings) och attityder i deras egen bild av verkligheten. Internalisering medför konvergens av tolkningar, attityder och mening mellan individen och gruppen. Eftergivenheten avser individens uppförande och agerande till det uppfattade gruppsytrycket. Eftergivenheten medför konvergens i beteendemönster mellan individen och gruppen (Fulk, 1993).

Ett visst mått av institutionalisering är oundvikligt inom stora organisationer, vilket påverkar individens sätt att kommunicera, många institutionella organisationer imiterar dessutom varandra. Enligt Avgerou (2001), är det vanligt att organisationer byggs upp och drivs likt andra organisationer inom samma område (miljö), istället för att designa nya strukturer och arbetsprocesser. Detta medför att kommunikationen ofta ser likadan ut i organisationer inom samma verksamhetsområde.

Individens attraktion till gruppen styr hur kommunikationen fungerar. Utan attraktion är chansen till internalisering liten. Individen strävar då inte efter att komma överens, arbeta emot gemensamt mål eller att underlätta kommunikation för ett bättre samarbete (Fulk, 1993).

## 2.4 Richness, Användbarhet & Användningsfrekvens

Enligt Fulk (1993), kan olika kommunikationsapplikationer utvärderas enligt följande faktorer; richness<sup>4</sup>, användbarhet och hur frekvent användningen sker. Två attitydförklaringar och en beteendeförklaring. Den första attityden är uppfattad richness av teknologin<sup>5</sup> eller individens uppfattning av teknologins förmåga att hantera uppgiften.

---

<sup>4</sup> Ordet richness används då en förklarande och lämplig översättning är svår att bistå.

<sup>5</sup> Termen teknologi används som samlingsnamn för informationsteknologi, epost-program eller andra kommunikativa datorapplikationer.

Richness-uppfattning baseras på fyra nyckelfaktorer;

1. Ge direkt feedback
2. Transitering av verbala och icke-verbala signaler
3. Använda naturligt språk istället för kod eller siffror
4. Att kunna förmedla känslor och humör

För att en teknologi skall innefatta hög richness måste alltså ovan faktorer uppfyllas, men en teknologi kan innefatta hög richness även om alla faktorer inte uppfylls, beroende på vilket syfte teknologin erhåller. Richness är den centrala faktorn enligt Fulk (1993). Den andra attityden, användbarheten eller uppfattad användbarhet av teknologin som ett medium för kommunikation, är den faktor som påverkar utvärdering och hur väl teknologin uppfattas för dagligt arbete. Sista, beteendeförklaringen är användningsfrekvens. Användningsfrekvens beskriver hur ofta teknologin används. De två första, attityderna, påverkas ofta av institutionalisering eller internalisering, den tredje påverkas av eftergivenhet.

## 2.5 Formell och informell kommunikation

Kommunikation inom organisationer kan kategoriseras i två olika typer av kommunikation, den informella och den formella. Behovet av informell kommunikation kollegor emellan är nödvändig för att skapa balans och arbetsro. Informell kommunikation är alltid närvarande inom organisationer oavsett fokusområde eller verksamhetsområde. Den informella kommunikationen kan ses som ett värdefullt inslag i organisationen om den behandlas på rätt sätt (P. Bocij et al., 2008). Diskussioner om informell kommunikation har på senare år fokuserat på utbildning i mångfald på arbetsplatsen för att göra personalen lyhörd för potentiella problem i samband med informella (liksom formell) kommunikation (Baker, 2002). Det kan vara att den formella/informella dikotomin i det förflutna blir mindre framträdande då många nya kommunikationskanaler nu existerar inom organisationer som varken är formella eller informella (Baker, 2002).

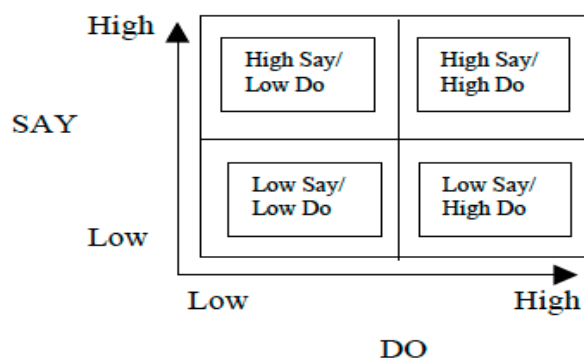
Mestadeln av informationen som kommuniceras på daglig basis i organisationer kategoriseras som informell kommunikation, snabba korta meddelande, epost eller på



annat sätt distribuerad information. Flödet av information kan ibland uppfattas som oändligt eller alldeles för stort för att på ett korrekt vis organiseras.

Den informella kommunikationen inom organisationer innehåller ofta ostrukturerad information, detta på grund av den ofta stora, friheten i den informella kommunikationen. Organisationer med god kännedom av den interna informella kommunikationen kan dra stor nytta av dess innehållande information. Det största problemet med informell kommunikation enligt P. Bocij et al. (2008) är att den ofta blir ignorerad och får ge plats för den formella. Det är några av de kommunikativa problem eller möjligheter som organisationer står inför.

De flesta diskussioner om informell kommunikation understryker hur organisationskultur och arbetsklimat (inom ramen för informell kommunikation) skall hanteras för att förhindra informella och formella meddelanden från att vara i opposition (Baker, 2002). Det finns stor risk för problem i organisationen om den informella och formella kommunikationen inte kan samsas om utrymmet i organisationen.



Figur 3. D'Aprix<sup>6</sup> (1996) SAY/DO korrelation informell/formell kommunikation

Figur 4 beskriver en matris för hur ledningen säger en sak med formell kommunikation men gör en annan, som en viktig förklaring till hur informella/formella kommunikationsfrågor kan uppstå. En idealiskt organisatorisk kommunikation i ”High Say/High Do” kvadraten indikerar att det finns tillräckligt med kommunikation och att ledningens åtaganden och löften matchar kommunikationen. En organisation i ”High Say/Low Do” kvadraten är mest sannolik att ha en kultur där informell och formell kommunikation står i konflikt.

---

<sup>6</sup> Baker (2002)

## 2.5.1 Intern formell/informell kommunikation

Skillnaden mellan informell och formell kommunikation kan formuleras som följer:

<b>Formell:</b> Mål och policy	<b>Informell:</b> Spontana gruppmöten
Regler och riktlinjer	Berättelser
Producerad information	Rykten
(möten och info-material)	Samtal och diskussion

## 2.6 Kommunikationsteknologi

Det har skett en stor förändring i kommunikationsteknologi och en motsvarande förändring, om inte större, i kommunikationsteori och forskning på senare år. Den organisatoriska kommunikationslitteraturen har traditionellt fokuserat på hur variationer i organisatorisk kommunikation påverkades av variationer i organisationsstorlek, struktur och typer av organisationer och hur olika typer av organisationskulturer gav upphov till olika slag av organisatorisk kommunikation. Litteraturen har nu bytt den kausala inställningen och betonar nu hur nya former av organisatorisk kommunikation kan åstadkomma nya organisatoriska strukturer, kulturer, liksom helt nya organisationsformer (Baker 2002).

Med teknologi tillkommer problem av sense-making<sup>7</sup>, oftast på grund av att tekniken är missförstådd eller ständigt under utveckling. Teknologi är ekvok eftersom den kan tolkas på många olika sätt. Trots att forskning pekar mot ett allt större beroende av kommunikationsteknologi inom organisationer är det något som ofta prioriteras lågt eller inte ges utrymme för att diskuteras inom organisationer. Kostnaden för kommunikation skall hållas till ett minimum, och till detta ändamål är organisationer designade att reducera kostnader för kommunikation där samordningen kan utföras utan kommunikation (Te'eni, 2001).

---

<sup>7</sup> Då ingen bra svensk översättning finns att bistå används "sense-making"

## 2.6.1 Chatt, Wiki och intranät

Chattfunktion är en flervägskommunikation och är otroligt användbar för många organisationer men fyller inte syftet för informationsspridning, eller stärker informationsflödet då chattfunktioner är ”live”-baserade. En annan typ av kommunikation som påminner om Bulletin Board System<sup>8</sup> (BBS) är så kallade Wiki, tillskillnad från BBS’ er är informationen i Wikin flytande. Informationen i Wikis kan editeras av användaren, uppdateras och formas, rollen som administratör är fördelad på användarna istället för hos en person eller en utvald grupp.

Många företag använder sig idag utav Wikis som en informationskälla inom företaget, ofta som en del i intranätet, för att ge organisationsmedlemmar möjligheten att påverka informationsflödet och innehållet samt för att enkelt kunna editera och uppdatera företagsinformation som kan vara till nytta för andra medarbetare. Wikin tar kärnan ur ”öppen källkod rörelsen” med dess förverkligande av fördelarna med samarbete inom mjukvaruutveckling och tillämpar den på informationsresurshantering och utveckling (Tredinnick, 2006).

Likt BBS’ er och Wikis grundar sig internetbaserad ”communities” ur en rörelse och ett tänkande om fri och tillgänglig information, för alla. Web 2.0<sup>9</sup> detta ”koncept” är något som alltmer hittas inom affärsvärlden, särskilt inom företag som förknippas med IT. Web 2.0 har associerats med några av de mest innovativa och framgångsrika företagen inom webbsektorn, företag som Google, Amazon och Flickr (Tredinnick, 2006).

## 2.6.2 Instant messaging

Instant messaging (IM) är en typ av kommunikationskanal som innefattar många stora produktutvecklare Microsoft, IBM med produkter som Lync, Communicator, MSN och Lotus som används dagligen i organisationer runt om i världen. IM kan skicka och ta emot meddelanden i nästintill realtid, beroende på om användaren som är mottagare är

---

<sup>8</sup> Bulletin Board Systems kan liknas vid en elektronisk anslagstavla, ofta terminalbaserat.

<sup>9</sup> Web 2.0 är ett samlingsbegrepp för nästa generations webbtjänster och affärsmodeller, högst användarcentrerat.

online och uppkopplad mot samma tjänst. IM erbjuder nästan ögonblicklig kommunikation och snabb respons med möjlig feedback. IM beskrivs ofta som en informell kommunikationskanal.

### 3.6.3 Epost

Epost är en av de mest framgångsrika datorapplikationerna som hittills utvecklats (Sidner & Whittaker, 1996) och stödjer asynkron kommunikation. Epost är baserat på sändare-mottagare-principen och följer den linjära kommunikationsprocessen. Från början var epost en tjänst för en-till-en kommunikation men har utvecklats till en-till-många kommunikation. Epost har utvecklats till en punkt där det nu används för flera syften: Dokumentleverans, arkivering och arbetsdelegering. E-mailprogrammen används också för lagring av namn och adresser, för att skicka påminnelser, schemaläggning av möten, som kalender och mycket mer (Sidner & Whittaker, 1996) Idag används epost av så gott som alla företag och är en stor del i den organisatoriska kommunikationen. Men med så stor utspridning kommer också problemen, Sidner & Whittaker (1996), identifierar stora problem med överbelastning och ett alldeles för stort beroende av en och samma kommunikationsform.

Vissa kommunikationsteknologier har lett till kommunikationsöverbelastning. Det är en vanlig vanföreställning att anta; ju mer kommunikation desto bättre eftersom kommunikation i allmänhet ses som en bra sak. Kommunikativ överbelastning är ett verkligt problem, vad som behövs är bättre kommunikation, inte mer (Baker 2002).

### 3.6.4 Blogg

Att blogga är ett förenklat sätt att publicera information på internet och användes oftast till en början som en form av dagbok men har de senaste åren utvecklats mer åt en informativt kommunikationskanal med publicerad information i kronologisk ordning. Bloggar har bidragit till en ökad demokratisering av webbpublicerat material då bloggande och uppförandet av en blogg kräver en ytterst liten teknisk kunskap (Tredinnick, 2006). En blogg kan ha olika utseende och funktioner beroende på ändamål.

Bloggen är ett billigt och användbart media som kan hjälpa organisationer att enkelt förmedla kunskap och sprida information samt underlätta kommunikation genom kommentarsfält.



## 3. Metod

*I detta kapitel beskrivs undersökningsmetoden, metodansats, urvalet av intervjupersoner och litteraturstudier. Detta för att förklara hur undersökning gått till och för att förklara det material som framkommer i kommande kapitel.*

### 3.1 Angreppsätt

#### 3.1.1 Vetenskapliga förhållningssätt

Det finns flertalet vetenskapliga förhållningssätt som går att diskutera i nutida vetenskap och forskning. I denna uppsats har författaren valt att utgå ifrån ett hermeneutiskt perspektiv då det är uppfattningen om intervjupersonernas världsbild, om än en smal sådan, som är intressant för empirin.

#### 3.1.2 Metodansatser

Hur relationen mellan teori och empiri skall yttra sig finns flera skolor, de mest använda begreppen för att relatera teori med empiri är induktion, abduktion och deduktion (Davidson & Patel, 2011). En forskare som arbetar induktivt studerar forskningsobjektet utan att först förankra undersökningen i vedertagen teori, utifrån den insamlade informationen, empirin formar en teori.

Det deduktiva förhållningssättet är i raka motsatsen till det induktiva, det deduktiva arbetssättet innebär att forskaren utifrån befintliga och vedertagna teorier och allmänna principer drar slutsatser kring enskilda företeelser (Davidson & Patel, 2011). Med hjälp av redan befintlig teori förklaras hypoteser som empiriskt prövas mot aktuella fall.

Det tredje begreppet, abduktion är en blandning av de två ovan nämnda begreppen. Abduktion innebär att forskaren utifrån ett enskilt fall formulerar ett hypotetiskt mönster som kan förklara fallet. I ett första fall testas denna teori induktivt för att nästa fall testat deduktivt vilket utvecklar teorin och gör den mer generell.

För den här studien valdes den deduktiva eller hypotetiskt-deduktiva metodansatsen då empirin grundas i redan existerande teorier kring gruppkommunikation som applicerades på det material som intervjuerna resulterade i.

### 3.1.3 Kvalitativ undersökningsmetod

Kvalitativ forskning använder en naturalistisk metod som syftar till att förstå fenomen i sammanhanget, specifika inställningar, t ex "en verklig miljö" där forskaren inte försöker manipulera fenomenet av intresse. Med kvalitativ forskning, brett definierat, menas någon form av forskning som producerar rön som inte framkommit med hjälp av statistiska metoder eller andra metoder för kvantifiering (Golafshani, 2003), utan är i stället den typ av forskning som producerar vad som framkommit från den verkliga världen där forskaren låter fenomenet av intresse utvecklas naturligt under perioden för undersökningen. Till skillnad från kvantitativa forskare som söker kausal beslutsamhet, förutsägelse och generalisering av resultaten, söker kvalitativa forskare istället belysning, förståelse och extrapolering till liknande situationer (Golafshani, 2003).

### 3.1.4 Val av tillvägagångsätt

Uppsatsen är skriven utifrån ett hermeneutiskt förhållningssätt då tanken med uppsatsen är förstå och analysera de problem som gruppkommunikation innebär och uppfattas av de personer som står i centrum för den empiriska delen av uppsatsen. Uppsatsen bygger inte på statistiskt analys av data insamlad från en mängd olika källor utan fokuserar närmare på hur gruppkommunikationen ser ut i fyra olika organisationer. Då det behövdes en grundlig undersökning av det teoretiska tillgängliga materialet före den empiriska delen av uppsatsen valdes den deduktiva metodansatsen. Intervjuerna gjordes under en veckas tid, en intervju per dag. Efter avslutad intervju transkriberades intervjun och skrevs om till skriftspråk från talspråk.

## 3.2 Litteraturstudier

Den största delen av det teoretiska material som använts för uppsatsen är hämtat från olika vetenskapligt publicerade artiklar och böcker inom forskningsområden gällande "knowledge management", kommunikationsteknologi, organisationskommunikation. Försök har gjort för att hitta så samtida forskning på området som möjligt, men i vissa fall har äldre publikationer varit det enda att tillgå.

### 3.3 Intervjuer

För denna uppsats har fyra personer intervjuats. De intervjuade personerna består av två kvinnor och två män i åldrarna 26-35 år. De fyra intervjupersonerna arbetar inom skilda verksamheter, de verksamhetsområden som är representerade är; fastighetsförvaltning, försäkringsbolag, fordonsindustri, samt telekommunikation. En intervjuguide med hög grad av standardisering bestående av en uppsättning på 24 frågor<sup>10</sup> har i bestämd ordning ställts intervjupersonerna, dels för att underlätta analysen av det insamlade materialet och dels för att kunna strukturera intervjun och få en röd tråd i samtalen.

Intervjuguiden innehåller ett antal fokusområden;

- Personbeskrivning, befattning, arbetsuppgifter
- IT-relaterade hjälpmedel för kommunikation
- Spridning av information inom organisationen
- Informell och formell kommunikation

Då missförstånd eller korta svar givits har oplanerade samt planerade följdfrågor används för att kunna extrahera största möjliga mängd data ur intervjupersonen. De fyra intervjupersonerna arbetar alla i organisationer som dagligen använder IT-relaterade kommunikationsmedel för att kommunicera med kolleger samt kunder. Storleken på organisationsantal där intervjupersonerna arbetar varierar från 15- 1500. Intervjuerna är mellan 30-55 minuter långa, där samtliga frågor har besvarats, med varierande innehåll. Frågorna är utformade så att intervjupersonen inte behöver avslöja information om företaget som kan vara skadligt. Intervjupersonerna har blivit informerade om syfte och om rätten att avstå från att svara på frågor som kan vara känsliga eller uppfattas som obehagliga.

Urvalet av intervjupersoner gjordes genom kontakter i olika organisationer som var intresserade av medverka i studien. Ur potentiella intervjupersoner valdes två kvinnor och två män för att könsfördelningen skulle vara lika över de två könen. Möjlighet till en femte intervjuperson fanns men avböjdes då fördelningen skulle förbli lika samt att olika organisationer skulle vara representerade.

---

<sup>10</sup> se bilaga 1, Intervjuguide



### 3.4 Analys av insamlad data

Sharp et al. (2007) beskriver tre sätt att utföra analys på kvalitativa data identifiera återkommande mönster och teman, kategorisera uppgifter och analysera kritiska incidenter. För att den insamlade data skulle kunna analyseras har alla intervjuer transkriberats efter noga genomlysning. Efter transkriberingen har mönster och teman i svaren från intervjupersonerna identifierats, detta för att kunna hitta likheter men också för att kunna se på skillnaderna mellan de olika intervjupersonernas uppfattning av gruppkommunikation och de olika organisationernas kommunikativa arbetssätt. Enligt Sharp et al. (2007) måste man vara ordentligt insatt för att kunna identifiera mönster i kvalitativa data, allt eftersom man bekantar sig med insamlade data kommer fler och fler mönster upptäckas. I presentationen av resultatet har de mönster som valts ut illustrerats med citat som är lämpliga för det specifika mönstret och vissa utvalda citat har inte funnit plats i resultatet och har därför valts bort.

### 3.5 Uppsatsens Trovärdighet

Bedömningen av validitet och trovärdighet (reliabilitet) i kvalitativa studier skiljer sig från den i kvantitativa. I kvalitativa studier används begreppen validitet och reliabilitet, men diskuteras annorlunda. Validiteten betecknas av att studien fokuserar på rätt företeelse, vilket kan stärkas med teoriuppbyggnad, bra instrument<sup>11</sup> och noggrannhet vid själva mätningen (Davidson & Patel, 2011). Termer som validitet och trovärdighet är viktigt kriterium för kvalitet i kvantitativa paradig, i kvalitativa paradig är begreppen trovärdighet, neutralitet, förenlighet, konsistens, pålitlighet, tillämplighet eller överförbarhet de viktigaste kriterierna för kvalitet (Golafshani, 2003).

Reliabilitet i kvalitativa studier ligger ganska när validitetsbegreppet och berättar om hur nära den unika situationen frågeställningen hamnar (Davidson & Patel, 2011). För att uppsatsen skall ha en hög trovärdighet har intervjuerna gjorts med stor noggrannhet och spelats in med motsvarande bandspelare. Litteraturen för teorin har granskats och värderats noga.



---

<sup>11</sup> Med instrument i detta fall menas den de frågor som den kvalitativa studien bygger på.

## 4. Resultat & Analys

*I detta kapitel diskuteras och analyseras det material som framkommit i intervjuerna. De utvalda intervjufrågorna och svaren som diskuteras presenteras simultant med analysen. Detta för att undvika för stor upprepning för läsaren samt för att underlätta förhållandet mellan analys och empiri.*

### 4.1 Introduktion av resultat

Intervjuerna och citaten från intervjupersonerna är omskrivna från talspråk till skriftspråk, noggrant omskrivna för att inte förlora mening i uttalandet. Resultatet presenteras utifrån de teman som intervjuguiden innehåller.

### 4.2 Intervjupersonerna

Alla intervjupersoner har olika arbetsuppgifter men arbetar utifrån en liknande arbetsmiljö med viss variation. De olika befattningar som intervjupersonerna innehar är; bostadsförmedlare, försäkringstjänsteman, uppdragsledare för komponentutveckling samt flödesutvecklare. Befattningen kommer att representera intervjupersonen under presentationen av resultatet. Detta för att ge läsaren en klarhet i vilket verksamhetsområde den citerade intervjupersonen tillhör och dels för att intervjupersonerna skall förbli anonyma. Intervjupersonerna har alla olika arbetslivserfarenheter och utbildning. Gemensamt för alla intervjupersoner är att de trivs på sina arbetsplatser, både med kollegor och arbetsmiljö samt arbetsbelastning.

### 4.3 IT-relaterade hjälpmedel för kommunikation

Som beskrivs under Kommunikationsteknologi 3.6, finns det en uppsjö av olika hjälpmedel identifierade för internkommunikation och gruppkommunikation, urvalet av applikationer varierar över de organisationer som är representerade i denna studie. Det finns applikationer/hjälpmiddel som genomgående används av alla organisationer inblandade, epost och främst Microsoft Outlook har identifierats som det hjälpmedel som används flitigast. Epost som media har en hög interaktion och anpassning<sup>12</sup>, som även uppfyller hög richness och användningsfrekvens<sup>13</sup>. Användning beror, enligt intervjupersonerna, på att organisationerna valt detta som standard för alla anställda på

---

<sup>12</sup> se tabell 1 (Te'eni Elementära attribut för kommunikationsprocessen), sid 16

<sup>13</sup> se Fulks Richness, användbarhet och användningsfrekvens avsnitt; 2.4, sid 14

grund av att det ingår i Microsoft Office. En gemensam faktor som alla intervjupersonerna är överens och som återkommer i vid flera tillfällen i intervjuerna är problemen med epost. Uppdragsledaren:

*”Mailen som skickas är ofta av dålig kvalitet, det gör att man ofta inte orkar läsa dem, eller att informationen inte riktigt går att tyda”*

Problemen med mail som identifieras av intervjupersonerna är många, mestadels beror det på ”slarv” av användarna, men intervjupersonerna identifierar också bristen på utbildning. Det saknas riktlinjer för hur mail skall kompileras. Det brus som skapas genom felaktigt utformade mail, är en central del i kommunikationsprocessen enligt Shannon & Weaver (1949). Försäkringstjänstemannen och uppdragsledaren identifierar bristen på utbildning;

Försäkringstjänstemannen:

*”En viss utbildning har vi ju fått, men inte gällande kommunikation, den som har problem med Outlook eller Communicator får helt enkelt fråga personen som sitter bredvid[...] Själv har jag inte haft några problem som jag inte kunnat lösa med hjälp av Google”*

Uppdragsledaren:

*”Mailen är ofta ineffektiv, folk borde utbildas i hur mail ska skrivas, det kostar mycket tid att sälla ut viktig information i mail som är dåligt skrivna. Kommunikationen finns där men alla utnyttjar den inte fullt ut”.*

Bruset som uppstår med epost, är något som också identifieras i den formella kommunikationen som behandlas i avsnitt 4.5 Informell och formell kommunikation. Problemen med mail har enligt intervjupersonerna; Uppdragsledaren, försäkringstjänstemannen och flödesutvecklaren minskat sedan mer och mer av gruppkommunikationen flyttats från epost till Instant Messaging tjänster (IM). IM tycks öka tillgängligheten hos medarbetare och hjälper till med snabb kommunikation.

Nackdelen med att IM och mail används simultant kommenterade Flödesutvecklaren följande:

*”Jag kan bli förbannat trött på långa mailkonversationer, om det ska skickas fram och tillbaka är det bättre att använda Lync, många medarbetare verkar inte dela min uppfattning dock, i alla fall så envisas dom med att skicka mail hela tiden. Tidskrävande[...] Korta frågor kan man ju istället ta direkt på Lync”*

Problemet som identifieras av Flödesutvecklaren grundar sig i att det inte finns riktlinjer för hur de olika kommunikativa hjälpmedlen skall användas. Det är upp till var och en att bestämma vilken form av kommunikationskanal som skall användas och när.

Uppfattningen om vilken som är bäst att använda och när är väldigt individuell.

Bostadsförmedlaren har en annan syn på mailproblematiken och hur den påverkar arbetssituationen. Organisationen som Bostadsförmedlaren arbetar för är betydligt mindre än de organisationer som de andra intervjupersonerna representerar.

Bostadsförmedlaren ingår i en organisation med ca 15 personer. Där är ett stort problem att epostmeddelande används för lite, vilket leder till att mycket av informationen som kommuniceras inte finns dokumenterad. Gruppkommunikationen där sker i stor omfattning genom planerade möten eller genom diskussioner vid enskilda individers arbetsplatser. Under möten sker visserligen upptagning av mötesprotokoll men annars finns det sällan dokumentation. Bostadsförmedlaren;

*”Vi har märkt att allt eftersom organisationen växer har vårt behov av att ändra rutiner för kommunikation och dokumentation ökat, tidigare har vi skickat enskilda mail om personen inte är på plats[...] Nu måste vi börja dokumentera för att kunna säkerställa kvaliteten i verksamheten”*

Behovet att dokumentera kommunikationen mellan organisationsmedlemmar visar sig vara stort i alla de representerade organisationerna, det påvisas framförallt av Bostadsförmedlaren och Uppdragsledaren. Uppdragsledaren identifierar epost som det bästa sätt att dokumentera kommunikation mellan organisationsmedlemmar, det gör både sändare och mottagare medveten om vad som dokumenteras, vilket i vissa fall skapar en viss försiktighet i vad som kommuniceras. Uppdragsledaren;

*”Det finns en ganska välformulerad policy kring VAD som får stå i ett epostmeddelande”*

Dokumentationen av kommunikationen hjälper intervjupersonerna att gå tillbaka och underlättar uppföljningen av olika ärenden. Något som identifierats som en viktig faktor för att kommunikation inom organisationen skall fungera.

## 4.4 Spridning av information inom organisationen

Den interorganisatoriska spridningen av information är i tre av intervjupersonernas organisationer väldigt stor. Organisationerna använder sig av en mängd olika typer av kommunikationsteknologi för att kommunicera viktig information till medarbetare. Återigen är epost en av de mest frekvent använda kommunikationskanalerna för informationsspridning. Anledningen till att det används så frekvent är spridningsmöjligheterna för informationen. Den generella uppfattningen kring epost som spridare av information är att det är ett effektivt sätt att nå mottagare. Enligt intervjupersonerna är uppskattningsvis upp till en fjärdedel av alla epostmeddelande som de mottar på daglig basis irrelevant för deras arbetsuppgift. Försäkringstjänstemannen;

*”För mycket information som inte är relevant[...] Runt 10 epost om dagen är irrelevanta. Vi försöker ändra på det. Tidigare var det mycket intern information som inte hade med verksamheten att göra. Typ bilder på en ny bil, eller lunchmenyer.”*

Flödesutvecklaren:

*”Det kommer ca 20-30 epostmeddelande som är helt irrelevanta eller delvis irrelevanta. Det varierar, vi har stora problem med alla mail som skickas[...] Lync har ju fått ner antalet ganska mycket, men fortfarande är det så mycket att jag tagit bort både ljud och visuell signal från epost-inkorgen för att det stör för mycket.”*

Uppdragsledaren:

*”Det kommer massutskick som innehåller mycket information som inte är relevant, oftast så är det ju säkert 70 % som inte berör mig eller hjälper mig i mitt arbete [...]Ganska mycket information som skickas kan vara irrelevant idag, men ytterst viktig imorgon, vilket gör det svårt att sälla”*

Bostadsförmedlaren:

*”Det mycket mail som inte ska till mig som jag får ändå, men eftersom vi inte är så många är det bra att veta vad som händer. Om någon är sjuk eller behöver hjälp senare tillfälle”*

Problemen med epost, verkar i stor utsträckning bero på olika faktorer;

1. Informationen är irrelevant. Hög felmarginal gällande mottagare
2. Informationen är väldigt stor, svår att överblicka
3. Information sprids vid fel tillfälle

Problemen med möjligheten till att snabbt sprida information gör att sändaren ofta inte har skapat sig en ordentlig överblick eller funderat över vilka konsekvenser informationen kan ge. Något som diskuterats med alla intervjupersonerna är så kallade ”alla mail”. Begreppet innebär att sändaren markerar alla i kontaktkatalogen eller en stor grupp som mottagare, utan att reflektera över huruvida informationen som skickas berör alla mottagare. Detta problem är identifierat i intervjupersonernas organisationer och nya vägar till mer lyckad informationsspridning prövas.

Informativa intranät finns i de tre stora organisationerna representerade i studien. Dessa intranät fungerar som spridare av information, dels via nyhetssite-liknande webb, men också som en samlingsplats för information i form av lathundar och guider med mera. Försäkringstjänstemannen:

*”Vi har ett stort intranät, likt webben på intranätet där information publiceras som på en nyhetssite. Den innehåller väldigt mycket information, väldigt mycket irrelevant.[...] Relevant information kommer oftast därifrån genom ett mail med länk i slutändan”*

Bostadsförmedlaren:

*”Vi har haft ett intranät, nästan som en Wiki men den fungerade inte så bra, [...] var många som använde i början men det blev aldrig någon rutin i det”*

Intranäten fungerar bäst i organisationerna som en plats att hämta den information som behövs, sällan eller aldrig läser intervjupersonerna nyheterna som publiceras.

Informationen som publiceras är ofta svår att sälla igenom. Försäkringstjänstemannen och Uppdragsledaren anser att intranäten och dess publicerade information snarare bidrar till ökad mailfrekvens än minskar, men medger också att många medarbetare inklusive dem själva rutinmässigt borde läsa informationen som publiceras där vilket, enligt Fulk (1993) tyder på en viss internalisering. Vilket dessutom påvisas i Bostadsförmedlarens organisations misslyckande i att använda intranätet.

En lösning på problemet med den stora informationspubliceringen på intranätet tycks Flödesutvecklarens avdelning nått;

Flödesutvecklaren:

*”Vi kör sedan en tid tillbaka en Wordpressblogg<sup>14</sup> som fungerar som bollplank där man kan skriva och ta upp saker som man vill diskutera, där publiceras också relevant information från intranätet som berör oss, tidigare körde vi mest med IRC<sup>15</sup>, men det har avtagit litegrann det senaste, viss information och vissa personer använder det frekvent fortfarande. [...]Wordpressen har minskat epost-skickandet”*

Att söka nya kommunikationskanaler i hopp om att finna bättre kommunikation är inget som är vidare populärt bland de berörda organisationerna, de standardlösningar som finns i Microsoft Office står för en stor del av kommunikationen på intervjupersonernas arbetsplatser, vare sig det är Communicator, Lync eller Outlook. Lite innovativt är det möjligtvis att se användningen av Wordpress blogg för informationsspridning och diskussion.

Tilldelningen av information inom de olika organisationerna ter sig lite olika. Det finns en mängd olika kommunikationskanaler som står för spridningen av information. Att samordna spridningen av kommunikation och på så sätt minska epost-produktionen verkar vara ett stort problem. Den stora tillgången på information gör det svårt för medarbetare att ta till sig rätt information.

Tidsbrist är identifierat som en av anledningarna till att information tvingas gallras bort, ibland felaktigt, enligt intervjupersonerna. Av tiden som finns att disponeras under en arbetsdag används från 2 timmar och 5 timmar på internkommunikation enligt intervjupersonerna. Uppdragsledaren och Flödesutvecklaren uppger att de tillbringar mindre tid i sin epost-inkorg sedan införandet av IM. Försäkringstjänstemannens tid framför Outlook är väldigt beroende på hur mycket tid som spenderas på kontoret. Men mailen plingar till i mobilen var han än befinner sig.

---

<sup>14</sup> Wordpress är en blogg och innehållshanteringssystem

<sup>15</sup> Internet Relay Chat (IRC), är ett protokoll för internetsänd kommunikation i realtid som tillåter chatt mellan flera personer.

## 4.5 Informell och formell kommunikation

Den formella kommunikationen som tidigare diskuterats i avsnittet 4.4 Spridning av information inom organisationen, tar upp intranätet som den största platsen för formell kommunikation, tillskillnad från Bostadsförmedlaren sker den formella kommunikationen nästan uteslutande via mail eller intranätet hos de övriga organisationerna representerade i studien.

Bostadsförmedlaren:

*”Eftersom vi är en ganska liten grupp så sker mesta delen av den formella kommunikationen på veckomötet, annars skickas det ut på mail så att alla som inte är närvarande kan ta del av informationen.”*

Försäkringstjänstemannen:

*”Vi erhåller alla policybeslut och andra riktlinjer via mail, oftast tas det upp på veckomöten efteråt”*

Flödesutvecklaren:

*”Riktlinjer och policy brukar publiceras via intranätet, men där kollar man inte så ofta, brukar komma via mail om det är något som berör vår avdelning. Samtidigt så producerar en massa information på den sidan som egentligen väldigt få är intresserade av eller berörs av, vilket är rätt tidskrävande för dem informationen inte är relevant och måste sälla igenom allt”*

Den information som för organisationen är viktigt, så som policy, riktlinjer, strategi och mål går ofta igenom flera olika informationskanaler innan den når de berörda medarbetarna, vilket tyder på en stor ineffektivitet i informationsflödet. Dessutom verkar det största problemet ligga i utformningen av denna typ av dokument, vilket gör att informationen tas emot lättvindigt och i viss utsträckning ignoreras. Inställningen ”denna typ av information når mig ändå tillslut” kan vara ödestigen för en organisation och resultera i stora ekonomiska och organisatoriska förluster. Den formella kommunikationen fungerar enligt intervjupersonerna relativt dåligt. Detta kan bero på att det organisatoriska avståndet mellan sändare och mottagare är alldeles för stort eller att den informella kommunikationen är i konflikt med den formella, ”High Say/Low Do” (se figur sid 17).



Den informella kommunikationen, som ofta är snabbare, mer fri i sitt innehåll och tenderar att vara en interaktiv kommunikation, tar stor plats i en organisation, det stora problemet för organisationer är att ta tillvara den informella informationen, som ofta flyter runt i en organisation utan att dokumenteras. Den informella kommunikationen innehåller ofta nya idéer, underlättande information och ett inofficiellt organisatoriskt minne. Bostadsförmedlaren:

*Eftersom vi har mycket informell kommunikation som inte loggas ser vi det som ett problem som vi måste åtgärda.”*

Flödesutvecklaren:

*”Vi har rätt bra koll på den informella kommunikationen, vi dokumenterar ganska flitigt och har till och med börjat ta anteckning vid kaffeautomaten ibland för att kunna skicka ut till kollegor”*

All informell kommunikation är dock inte nyttigt för organisationen, den kan också vara skadlig i form av rykten, missgynnande kommunikation eller på annat sätt skadlig för arbetsmoral och arbetsmiljö. Detta är något som identifierades i samtalet med

Uppdragsledaren:

*”Utan riktlinjer för den informella kommunikationen, kan den lätt eskalera eller sluta med att folk helt enkelt inte tänker sig för vad dem säger eller skriver.”*

De stora identifierade faktorerna som påverkar gruppkommunikationen består av följande positiva och negativa faktorer;

- Begränsad utbildning av kommunikationskanaler
- Bristande riktlinjer för formulering av epost och andra informativa dokument
- Tidsödande hinder i form av överbelastade inkorgar
- Bristfällig formell kommunikation, svårigheter i att tyda kommunikationen
- Brist mellan sändare och mottagare, felaktig mottagare
- Snabbare informationsutbyte med instant messaging-tjänster
- Säkerställande dokumentation av viktig information genom epost



## 5. Diskussion

Denna studie började inledningsvis bra, intervjupersonerna kunde alla ställa upp med relativt kort varsel och var lyhörda inför min. Dessförinnan, att söka relevant teori var däremot en svårare uppgift. Forskning på just grupprelaterad kommunikation med IT som hjälpmedel var relativt tunn, men jag anser att mitt teoretiska avsnitt är tillfredställande för studien. Kommunikationsteori är ett stort forskningsområde och jag kunde hitta mycket av det jag sökte därigenom. En större tillgång till vetenskapliga artiklar och andra vetenskapliga publikationer hade självklart inte skadat teorin, inte heller min förståelse för gruppkommunikation. Den kvalitativa undersökningsmetoden fungerade bra för en studie i denna storlek, men för vidare forskning skulle en större studie behövas göras för att ytterligare förklara vissa fenomen.

Fler personer från samma organisation hade gjort jämförelsen mellan de olika organisationerna mindre sårbar i det att den enskilda individens partiskhet eller uppfattning inte på samma sätt påverkat slutresultatet.

Resultatet visar på några ganska väntade utgångar, så som överanvändning av epost, men vad som överraskat i resultatet är bristfälliga utbildningar och riktlinjer för kommunikation. Resultatet kunde påvisa stora brister i internkommunikationen, de identifierade faktorerna är bristande utbildning i användning och formulering av epost och andra informativa dokument. Stora interna problem med riktlinjer och hur information skall skapas och distribueras är också ett problem där epost bidrar till överbelastat informationsflöde. Sammantaget är resultatet överraskande och påvisar större brister i kommunikationen än väntat.

Bristerna kan även diskuteras ligga i en gemensam ”slarvighet” inom organisationen, som delvis beror på tidsbrist och delvis som beror på dålig efterlevnad av de riktlinjer som faktiskt existerar. Formuleringen av policy och riktlinjer får anses viktig för att det skall efterlevas och kunna tas upp som användbar information. Men om inget helhjärtat försök att anamma direktiven blir det heller ingen förbättring. Möjligtvis kan den enskilda individens ansvar diskuteras, den enskilda individens ansvar i självrationering i vad som skickas, hur det skickas och till vem. Hur seriöst, eller hur viktigt ett epostmeddelande är bestäms av mottagarens egen uppfattning men avsändare spelar stor roll. Att endast ge vissa personer möjlighet till massutskick skulle kanske minska överflödet av epostmeddelande?

Kommunikation är inte bara meddelande som skickas mellan mottagare och sändare, det handlar om nätverk som byggs upp socialt med hjälp av datorer (Fulk 1993).



## 6. Slutsats

Slutsatsen som kan dras i denna studie av IT-relaterade gruppkommunikation är att intervjupersonerna delvis upplever samma negativt bidragande faktorer i deras organisatoriska kommunikation. Detta trots att organisationerna representerar vitt skilda verksamhetsområden. Det finns gemensamma faktorer som framkommit efter analysen av den insamlade data från intervjuerna. De starkaste gemensamma faktorer som påverkar kommunikationen är problemen med epost, vilket kanske inte är förvånande då det är den kommunikationskanal som används mest av alla fyra intervjupersoner. Under intervjuerna visade det sig att det finns stora brister i kommunikationen och att det finns en stor avsaknad kring riktlinjer för hur kommunikationen skall gå till. Detta yttrade sig genom dels den stora mängden epostmeddelande som skickas på avdelningarna i onödan och dels problemet med att formulera informationen och skicka den till berörda medarbetare.

Trots att epost är en kommunikationskanal som är den mest etablerade och mest använda är det den kanal som har störst brister.

Ett visst mått av eftergivenhet kunde identifieras, att göra som andra gör eller efterlikna det som andra kommunicerar är gemensamt för alla intervjupersonerna, särskilt i början av arbetslivet och eller när nytt jobb börjats eller jobb på ny avdelning inleds. Det är ett sätt att komma in i gruppen och ett sätt att lära sig hur kommunikationen fungerar på avdelningen eller organisationen.

Ett tydligt mönster är övergången till en mer direkt kommunikation i form av IM, vilket enligt intervjupersonerna bidragit till färre epostmeddelande. IM bidrar med ett snabbare informationsutbyte och ger större möjlighet till gruppkommunikation. Men även här finns det identifierade brister i riktlinjer för kommunikation. Vilket gör att viss information kommuniceras via epost och annan via IM. Detta bidrar till problem för både sändare och mottagare då kommunikationskanalen varierar från gång till gång. En annan bidragande orsak till kommunikationsstörningar, eller bruset, är bristen på utbildningen. Utbildning skulle kunna vara en hjälp till att forma den typ av kommunikation som organisationen vill att de anställda skall bruka. Att satsa på utbildning är en kostnadsfråga både ekonomiskt och i tidsavsättning, att fråga Google om hjälp eller att använda lathundar är en billig variant på utbildning som inte verkar

resultera i lyckad kommunikation. Bristen på utbildning bidrar till att organisationer kan få svårt att kontrollera den interna kommunikationen. Detta visar sig genom stort överanvändande av epost, dåligt formulerade mail, dåligt formulerad policy och riktlinjer för verksamheten. Den formella kommunikationen beskrivs som väldigt byråkratisk och tungförstod. Informationen är ofta överflödigt och bidrar till ytterligare mailanvändning och tar dessutom upp onödig tid på veckomöten och andra möten.

Den formella kommunikationen utvecklas inte i takt med den informella, organisationerna står fast vid nyhetssiteliknande intranät med mycket information och lite kommunikation. Den informella kommunikationen förbättras, men den formella kommunikationen har svårt att nå sina mottagare. Endast i den mindre organisationen fungerar den formella kommunikationen, möjligtvis beror det på att det kommunikativa avståndet till policymakare och strateger är betydligt mindre. Det är något som den här studien inte har kunnat påvisa.



## 7. Referenser:

### Litteratur:

Bocij, P., Greasley, A. & Hickie, S (2008) *Business Information Systems; Technology, Development & Management* 4<sup>th</sup> edition, Prentice Hall

Davidson, B., & Patel, R. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4., upplaga Lund: Studentlitteratur

Fiske, J. (1990). *Introduction to Communication Studies*. 2<sup>nd</sup> edition. London: Routledge

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

Sharp, H., Rogers, Y. & Preece, J. (2007). *Interaction Design*. West Sussex: Wiley.

### Vetenskapliga Artiklar:

Avgerou, C. (2001): *The significance of context in information systems and organizational change*. Information Systems Journal Vol.11, no. 1, sidor 43-63 (januari, 2001)

Fulk, J.(1993) *Social Construction of Communication Technology* The Academy of Management Journal Vol.36, no.5 (oktober, 1993)

Te'eni, D. (2001) *A Cognitive-Affective Model of Organizational Communication* MIS Quarterly vol. 25, no.2 (Juni 2001)

Tredinnick, L (2006): *Web 2.0 and Business: A pointer to the intranets of the future?* Business Information Review vol. 23, no 4, (2006)

### Elektroniska publikationer:

Baker, K.A. (2002). *Organizational Communication*, Chapter 13. Hämtad den 2 Maj 2013, URL: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/ch13.pdf>.

Golafshani, N. (2003) *Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research* Qualitative Report Vol. 8, No. 4, december 2003 hämtad den 20 april 2013, URL: <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR8-4/golafshani.pdf>

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949) *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana, IL: University of Illinois Press. Hämtad den 20 april 2013 <http://www.maggmater.cl/MatheComm.pdf>

Sidner, C. & Whittaker, S. (1996) *Email Overload: Exploring Personal Information Management of Email*. Hämtad den 25 april 2013, URL: [http://www.acm.org/sigchi/chi96/proceedings/papers/Whittaker/sw\\_txt.htm](http://www.acm.org/sigchi/chi96/proceedings/papers/Whittaker/sw_txt.htm)

Wikipedia (2013) hämtad den 19 april 2013. URL:  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Models\\_of\\_communication#Communication\\_Theory\\_Framework](http://en.wikipedia.org/wiki/Models_of_communication#Communication_Theory_Framework)

## 8. Bilaga

### 8.1 Bilaga 1 Intervjuguide

Intervjufrågor till de fyra intervjupersonerna.

#### **Personligt, kort om personen och dennes arbete**

- Vad är din befattning?
- Vilka är dina arbetsuppgifter?
- Hur stor avdelning/grupp tillhör du?
- Trivs du på din arbetsplats?
- Hur länge har du arbetat på din nuvarande arbetsplats?

#### **Kommunikation, spridning av information**

- Hur upplever du gruppkommunikationen på din arbetsplats?
- Hur tilldelas du information inom organisationen?
- Informationen som du skickas, är den relevant för din arbetsuppgift?
- Finns det kommunikationsverktyg som du använder/inte använder?
- Finns det brister i kommunikationen, i så fall beskriv gärna?
- Finns det möjlighet att diskutera olika ämnen/problem, vid sidan om möten face-to-face?
- 

#### **Kommunikationskanaler, IT-relaterade hjälpmedel.**

- Hur kommunicerar du vanligtvis internt, med kollegor och andra?
- Finns det IT-relaterade hjälpmedel som du anser fungerar dåligt/bra?
- Hur används IT-relaterade hjälpmedel i det dagliga arbetet?
- Har du tillgång till forum, blogg, interna informationssidor, IM-tjänster, epost, videosamtal, gruppchatt etc?
- Vilken utbildning har du fått för att hantera dessa?
- Största problemet med de nuvarande IT-relaterade hjälpmedlen?
- Vad anser du saknas, vilka funktioner skulle du vilja använda?
- Har du möjlighet att själv bestämma kommunikationsverktyg? Testa nya?

#### **Kommunikationsteori, Informell & formell kommunikation**

- Hur yttrar sig den formella kommunikationen?
- Finns det brister i den formella kommunikationen?
- Hur yttrar sig den informella kommunikationen?
- Finns det brister i den informella kommunikationen?
- Vilka fördelar kan du se i respektive kommunikationsform?