

**Aurora Gjone-Ring**

---

# **Mot en hybrid arbeidshverdag**

**En studie av ansattes opplevelse av informasjonspraksiser i endring**

**Masteroppgave 2023  
Master i Bibliotek- og informasjonsvitenskap**

**Sammendrag: Mot en hybrid arbeidshverdag. En studie av ansattes opplevelse av informasjonspraksiser i endring.**

Formålet med denne masteroppgaven, er å belyse hvordan ansatte opplever at endringsprosesser og overgangen til en hybrid arbeidsmodell har påvirket deres felles informasjonspraksis. Den omfattende omveltningen av praksis som foregikk i arbeidslivet under koronapandemien og utviklingen av 'en ny normal' arbeidshverdag i tiden etterpå, utgjør bakgrunn for oppgaven. Informasjonsvitenskapelig teoretiske perspektiver anvendes sammen med sosiologisk- og organisasjonsvitenskapelig praksisteori. Teori om bruk og endring av teknologi i praksis, internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling på arbeidsplassen er inkludert. Studien er uformet som en kvalitativ intervjuundersøkelse av ansatte i samme avdeling på én arbeidsplass. Det ble gjennomført 10 intervjuer, og metode for dataanalyse var en tematisk innholdsanalyse. De empiriske funnene i denne masteroppgaven viser at det i den hybride arbeidshverdagen er større fleksibilitet og rom for individuelle preferanser. Nye krav til transparens i kommunikasjon og dokumentasjon, endrede forventninger og økt individuelt ansvar for å være tilgjengelig for informasjon, har blitt etablert. Arbeidsplassen som fysisk sted og rom for sosialt fellesskap fremmer informasjon- og kunnskapsdeling mellom ansatte. Den hybride arbeidshverdagen har ført til endringer for alle, og er preget av motsetninger om hvordan arbeid best bør organiseres og uavklarte opplevelser av informasjonspraksis.

**Abstract: Towards a hybrid working life. A study of employees' experiences of changing information practices.**

The purpose of this master's thesis is to shed light on how employees experience that processes of change and the transition to a hybrid work model have affected their shared information practices. The extensive upheaval of practice that took place in working life during the corona pandemic, and the development of 'a new normal' in the aftermath that followed form the background for this thesis. Theoretical perspectives of information science are applied along with practice theory from sociological and organizational science. Theory about the use and change of technology in practice, internal communication, information and knowledge sharing in the workplace are included. The study is designed as a qualitative interview survey of employees in the same department in one workplace. 10 interviews were conducted, and the method for data analysis was a thematic content analysis. The empirical findings in this master's thesis show that in the hybrid working life there is greater flexibility and room for individual preferences. New requirements for transparency in communication and documentation, changing expectations and increased individual responsibility for being available for information have been established. The workplace as a physical place and space for social community promotes information and knowledge sharing between employees. The hybrid workplace has led to changes for everyone, and is characterized by contradictions about how work should best be organized and unresolved experiences of information practice.

## Forord

Det er mange som har bidratt og vært avgjørende for at jeg har kunnet skrive og gjennomføre denne masteroppgaven. Som en av informantene sa så fint: *«Det er verdien av menneskemøter. Det kan jo skje på forskjellige måter, men det er jo da ting skjer»* (I6).

Først vil jeg takke professor Katriina Byström som har vært en fantastisk veileder og støttespiller for meg i arbeidet med denne masteroppgaven. Fra den første inspirerende diskusjonen vi hadde om valg av tema og vinkling for oppgaven, og gjennom alle mine utfordringer, spørsmål, fremskritt, bekymringer og gleder i prosessen. Takk for alle gode samtaler og råd. Din motiverende positivitet og faglige engasjement har betydd mye for meg.

Jeg er svært takknemlig for at jeg under arbeidet med masteroppgaven ble invitert inn i forskningsgruppen INFUSE (Informasjon i bruk) ved fakultet for samfunnsvitenskap ved OsloMet.

Tusen takk til alle informanter som raust og åpent har gitt av sin tid, og delt sine tanker og opplevelser om egen arbeidshverdag med meg. Deres refleksjoner preget av dypt alvor, humor og interesse for arbeidsplassens utvikling har vært uvurderlig for dette prosjektet.

Det å komme sammen i masterseminarene for å dele, diskutere og ha et fellesskap gjennom den prosessen det er å skrive en masteroppgave har gitt meg mye. En stor takk til mine medstudenter for all konstruktiv kritikk, gode samtaler og vennskap. Ved å legge til rette for et trygt og trivelig læringsmiljø har professor Pia Borlund vært avgjørende for at seminarene ble en så god opplevelse. Tusen takk!

Takk til familien min for all støtte og oppmuntring i gode og tunge stunder.

Sist, men ikke minst vil jeg si hjertelig takk til min kjæreste Erlend for all kjærlighet, tålmodighet, og støtte gjennom studietiden. Din tro på meg, og at jeg en dag skulle fullføre denne masteroppgaven betyr alt. Nå er endelig dagen her, takk!

Aurora Gjone-Ring

Tønsberg, 12.12.2023

## Innholdsfortegnelse

<b>1.0 Innledning</b> .....	<b>5</b>
1.1 Bakgrunn og tema for oppgaven .....	5
1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål .....	7
1.4 Avgrensninger .....	8
1.5 Oppgavens struktur .....	9
<b>2.0 Tidligere forskning</b> .....	<b>10</b>
<b>3.0 Teoretisk perspektiv</b> .....	<b>15</b>
3.1 Data, informasjon og kunnskap .....	15
3.2 Informasjonsatferd og informasjonspraksis .....	16
3.3 Sosial praksis og teknologi på arbeidsplassen .....	17
3.3.1 Endring av praksis under kriser .....	20
3.4 Informasjonspraksis og informasjonsaktiviteter .....	22
3.4.1 Samhandling, kommunikasjon og informasjonsflater .....	23
3.5 Oppsummering av teori kapittelet .....	27
<b>4.0 Metode</b> .....	<b>28</b>
4.1 Vitenskapsteoretisk perspektiv og forskningsdesign .....	28
4.2 Valg og rekruttering av studieenhet .....	30
4.3 Forforståelse og etiske vurderinger .....	32
4.4 Intervju som metode .....	33
4.4.1 Digitale intervjuer .....	34
4.4.2 Gjennomføring av intervjuer .....	34
4.4.3 Transkribering .....	35
4.5 Tematisk analyse .....	36
4.6 Gyldighet og pålitelighet .....	38
<b>5.0 Resultater</b> .....	<b>41</b>
5.1 Presentasjon av informanter .....	41
5.2 Parallele endringsprosesser og motsetninger i en hybrid arbeidshverdag .....	42
5.3 Digitale og hybride praksiser i endring .....	46
5.3.1 Krav om transparens i deling og økt individuelt ansvar .....	47
5.3.2 Digitale praksiser for internkommunikasjon .....	49
5.3.3 Møtevirksomhet .....	51
5.4 Fysisk tilstedeværelse og møtepunkter for deling .....	53
5.4.1 Tilgjengelighet i kontorlandskapet .....	54
5.4.2 Tilfeldige møter og 'mellomprat' .....	56
5.5 Sosial trygghet og tilhørighet .....	58

5.5.1 Relasjoner og trygge sosiale rom for deling.....	58
5.5.2 Tilhørighet og faglig fellesskap .....	61
<b>6.0 Drøfting .....</b>	<b>64</b>
6.1 Rutiner for internkommunikasjon og deling i forandring .....	64
6.1.1 Teknologi i bruk og endring.....	64
6.1.2 Endrede krav og forventninger i det hybride .....	66
6.1.3 Individuelle preferanser og etablering av nye praksiser .....	68
6.2 Det sosiale ved informasjon- og kunnskapsdeling .....	71
6.2.1 Informasjonsflater og 'mellomprat' i det fysiske kontorlandskapet .....	71
6.2.2 Sosiale relasjoner og fysisk fellesskap .....	73
6.2.3 Tilhørighet og trygge rom for deling .....	75
6.3 Konklusjon .....	76
<b>7.0 Avslutning.....</b>	<b>79</b>
<b>Referanseliste.....</b>	<b>81</b>
<b>Vedlegg .....</b>	<b>84</b>

## Figur oversikt

Figur 1: Structural model of technology. Gjengitt etter Orlikowski (1992), s. 410. ....	19
Figur 2: Information activities constitutive of information practices in context. Fritt gjengitt og sammenfattet etter Zhong et al. (2022).....	23
Figur 3: Two-dimensional model of the information practices. Gjengitt etter McKenzie (2003), s. 26. ....	25
Figur 4: Generalisert oversikt over arbeidsplassens organisasjonsstruktur.....	31
Figur 5: Tematisk analyse i 6 faser. Fritt gjengitt, sammenfattet og oversatt etter Braun og Clarke (2022) s. 35-36. ....	37

## 1.0 Innledning

Jeg begynte på masterstudiet i Bibliotek- og informasjonsvitenskap ved OsloMet høsten 2020. Studiets begynnelse var preget av lange perioder med nedstengt samfunn, sosial distansering og heldigital studiehverdag som følge av koronapandemien. Gjennom studietiden har mitt faglige interessefelt vært de informasjonsvitenskapelige perspektivene og tilnærmingene til hvordan vi kan forstå menneskets opplevelser og atferd i møte med informasjon, slik den omgir oss, former og fyller, våre liv og hverdagslige gjøremål. Dette studiet har gitt mulighet til å spesialisere meg faglig, og forme arbeidet i de ulike emnene etter interesse og egen nysgjerrighet. Sosiale, psykologiske og relasjonelle aspekter ved menneskers møte og håndtering av informasjon som individer og del av fellesskap, har vært et givende felt å dykke ned i. Som student med deltidsjobb ved siden av studiene, har den pågående utviklingen og omorganisering av arbeidslivet opptatt meg. Både rent praktisk i hverdagen på jobb, og faglig knyttet til de individuelle og sosiale aspektene ved informasjon på en arbeidsplass i endring.

### 1.1 Bakgrunn og tema for oppgaven

Arbeidslivet er i endring. Samfunnet er preget av rask teknologisk utvikling og konstante endringsprosesser, som får store konsekvenser for vår forståelse av hva arbeid er og kan være i fremtiden. **Arbeid** kan defineres som «*menneskers målrettede, bevisste virksomhet*» (Andresen & Tjønneland). Mennesker utfører arbeid for å oppnå noe, disse handlingene utgjør viktige funksjoner og er nødvendige både på individ- og samfunnsnivå.

«*One of the most significant changes in work is the incorporation of information technology into almost every area of work life, changing how we work, where we work and what work we do*» (Byström et al., 2019b, s. 1)

Gjennom utviklingen av informasjon- og kommunikasjonsteknologi (IKT) har nye muligheter og forutsetninger for arbeid vokst frem. **Arbeidsplassen** har tradisjonelt blitt forstått som de fysiske stedene der mennesker utfører sitt arbeid, slik som i kontorlokaler. Utviklingen og bruk av IKT i arbeidslivet har utvidet forståelsen av arbeidsplassen som et fysisk sted, og muliggjort digitalt arbeid. En **digital arbeidsplass** kjennetegnes av at ansatte hovedsakelig utfører sitt arbeid i delte digitale arbeidsflater fremfor i fysiske (Byström et al., 2019b). Med mobil digital IKT-bruk i arbeidet, har ansatte fleksibilitet til å kunne utføre arbeid på steder som ikke

tidligere egnet seg for dette, da arbeidsoppgavene ikke lenger er bundet til den fysiske arbeidsplassen. Ideen om **den hybride arbeidsplassen** har hatt stor utvikling de siste årene. Denne typen arbeidsmodell utnytter fleksibiliteten, og arbeidet utføres uavhengig av om ansatte fysisk befinner seg på kontoret eller andre steder. Ved stadig flere arbeidsplasser blir det vanlig at arbeidsaktivitet, tilgang til informasjon og teknologi som benyttes i arbeidet er tilgjengelig og kan benyttes på tilsvarende måte uavhengig av hvor de ansatte befinner seg (Byström et al., 2017, s. 2).

Da store deler av arbeidslivet i mars 2020 plutselig måtte arbeide hovedsakelig heldigitalt fra hjemmekontor, grunnet samfunnets nedstengelse for å hindre smittespredning av COVID-19 viruset, var dette starten på det som skulle vise seg å være lange perioder med unntakstilstand og omfattende endringsprosesser for arbeidslivet. For å få arbeidet til å gå rundt under pandemien var arbeidsplassene avhengige av å raskt finne gode løsninger og få alle ansatte opplært til å ta i bruk digitale plattformer for kommunikasjon, samarbeid og informasjonsdeling- og lagring. Denne etableringen og innføring av nye arbeidsmetoder og teknologi for utførelse av arbeidsoppgaver som av nødvendighet ble gjennomført blant så mange mennesker på samme tid, har gjort at de naturlige utviklingsprosessene i arbeidslivet ble fremskyndet. Flere av IKT-plattformene var allerede tatt i bruk før pandemien, men overgangen til en heldigital arbeidshverdag har på grunn av det ekstreme presset og behovet for endring som oppsto gått langt raskere og vært mer omfattende – da 'alle' måtte gjennom endringene samtidig.

Nå i tiden etter pandemien har den hybride arbeidsplassen fått en styrket posisjon, blant annet fordi arbeid nå i større grad foregår digitalt. Strukturene for samhandling og arbeidsutførelse digitalt er på plass, og ansattes digitale kompetanse har økt. Mange arbeidsplasser har tatt i bruk, og utforsker mulighetene hybride arbeidsmodeller gir for fleksibilitet og individuell tilpasning av arbeidshverdagen.

*«So how can the workplace be understood from an information science perspective? Where are the starting points for understanding what conditions enable and constrain work, working life and work practices? The thread that weaves through this description of messiness and complexity is that of information. Information is the core resource essential to all processes of work and the operationalisation, organization and management of work cannot proceed without it» (Lloyd, 2019, s. xvi)*



I denne oppgaven er temaet informasjonspraksiser i endring på den hybride arbeidsplassen. **Informasjonspraksis** forstås som menneskers felles forståelse og sosialt etablerte måter å handle relatert til behov, bruk og håndtering av informasjon (Lloyd, 2010). Formålet med masteroppgaven er å undersøke hvordan pågående endringsprosesser og en hybrid arbeidshverdag påvirker ansattes opplevelse av felles praksis, *informasjonsaktiviteter* og internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling. Ved å undersøke de sosiale og relasjonelle aspektene ved informasjon på arbeidsplassen gjennom de individuelle ansattes opplevelser av praksiser i endring, er deres subjektive og personlige atferd i møte med informasjon sentralt for å forstå fellesskapet.

**Informasjonsatferd** omfatter all menneskelig atferd i møte med informasjon (Wilson, 2000). Informasjonsatferd er relevant for å forstå hvor ulikt mennesker som individer forholder seg til og opplever konsekvenser av arbeidslivet i endring og hvordan det påvirker deres møte med og bruk av informasjon på jobben. De ulike **informasjonsaktivitetene** som utgjør felles informasjonspraksis er blant annet informasjonssøking, -deling og -bruk som de ansatte tar del i. På arbeidsplassen blir de ansattes **sosiale praksis** kontinuerlig og gjensidig påvirket og formet av individenes handlinger og de sosiale strukturene som disse handlingene finner sted i (Orlikowski, 1992). Ved å ta i bruk ny teknologi på arbeidsplassen vil ansattes **teknologi-i-bruk**, deres individuelle interaksjoner, opplevelser og håndtering av å bruke teknologien, variere og være i endring og utvikles gjennom bruk (Orlikowski, 2000). Det er valgt å sette søkelys på kommunikasjon og informasjon- og kunnskapsdeling internt på arbeidsplassen da dette er gjennomgående for all samhandling og felles praksiser. Både i formelle arbeidsrelaterte settinger og i ulike **informasjonsflater** - der uformell og spontan kommunikasjon og deling av informasjon og kunnskap finner sted (Fisher et al., 2007; Pettigrew, 1999).

### 1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål

I denne masteroppgaven undersøkes opplevelsen av informasjonspraksis i forandring blant ansatte i en avdeling på samme arbeidsplass. På undersøkelsens tidspunkt var selskapet i en pågående prosess med å finne ut av den hybride arbeidshverdagen og 'den nye normalen' for arbeidsplassen etter lange perioder med heldigital tilværelse på hjemmekontor.

Den følgende problemstillingen er formulert med tanke på at det er de ansattes subjektive opplevelser, meninger og syn på temaet som er grunnlaget for undersøkelsen. To forskningsspørsmål er valgt for å spesifisere oppgavens tematiske fokus.

***Hvordan opplever de ansatte at informasjonspraksiser har endret seg på grunn av den omorganiserte, hybride arbeidshverdagen?***

*F1: Hvordan har rutiner for internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling blitt berørt av en arbeidshverdag i forandring?*

*F2: Hvordan oppleves det sosiale å fungere for informasjon- og kunnskapsdeling i den forandrede arbeidshverdagen?*

Det benyttes et kvalitativt forskningsdesign og det er gjennomført en empirisk undersøkelse med bruk av semistrukturerte individuelle intervjuer av ansatte fra samme avdeling på en arbeidsplass. Det empiriske datamaterialet fra intervjuene er grunnlaget for en tematisk innholdsanalyse, og anvendes for å besvare og belyse oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

#### 1.4 Avgrensninger

Masteroppgaven er avgrenset av tid og ressurser tilgjengelig i perioden studien er utført. Det er de ansattes *opplevelse* av informasjonspraksis i endring som undersøkes. Dermed er empirien og slutninger trukket om praksis, basert på de individuelle ansattes opplevde konsekvenser av endringsprosessene for arbeidsplassen som fellesskap. Fokuset har vært på de sosiale og relasjonelle sidene ved informasjonspraksis og kommunikasjon internt på arbeidsplassen mellom medarbeiderne. Derfor er ikke kommunikasjon og informasjonspraksis relatert til selskapets kunder eller andre eksterne aktører inkludert i denne oppgaven. Det er valgt å anvende en bred tilnærming til begrepet *praksis*. I tillegg til informasjonsvitenskapelig teori, benyttes tverrfaglige teoretiske perspektiver fra fagfelt som sosiologi, organisasjonsvitenskap og informasjonsteknologi. Psykologiske teoretiske perspektiver er ikke inkludert i denne oppgaven grunnet avgrensning til temaet praksis fremfor individ. Visse empiriske resultat i undersøkelsen er innenfor den psykologiske dimensjonen, og disse har relevans for denne studien. Derfor er det i litteraturgjennomgangen av tidligere forskning inkludert studier om individuelle psykologiske aspekter som former og utgjør grunnlaget felles

informasjon- og kunnskapsdelingspraksiser på arbeidsplassen. En rekke studier av endring i arbeidslivet har tatt utgangspunkt i ansatte som individer, noe som tydeliggjør behovet for å også fokusere på hvordan endring påvirker det kollektive.

### 1.5 Oppgavens struktur

Videre i denne oppgaven presenteres det i kapittel **2.0 Tidligere forskning**, studier av hvordan ulike endringer på arbeidsplassen påvirker internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling med fokus på en digitalisering og hybrid arbeidshverdag.

I kapittel **3.0 Teoretisk perspektiv** gjøres det rede for informasjonsvitenskapelig og tverrfaglig teori som anvendes.

Etterfulgt av en gjennomgang av oppgavens metodologiske vurderinger og fremgangsmåte i kapittel **4.0 Metode**.

I kapittel **5.0 Resultater** presenteres funn fra den tematiske innholdsanalysen som ble gjort av det empiriske datamaterialet fra intervjuundersøkelsen.

Oppgavens resultater blir i kapittel **6.0 Drøfting** satt i sammenheng med oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål, og diskutert i lys av de teoretiske perspektivene og tidligere forskning.

Til sist, i kapittel **7.0 Avslutning** blir refleksjoner rundt oppgavens implikasjoner for teori og praksis, undersøkelsens begrensninger og videre forskning beskrevet.

## 2.0 Tidligere forskning

For å se på litteraturen om tidligere studier på masteroppgavens tema ble det avgrenset til publikasjoner fra de siste 7 årene (2017-2024), grunnet den voldsomme utviklingen av digitalisering og bruk av nye og mer fleksible arbeidsmodeller i arbeidslivet. Her presenteres resultater fra utvalgte studier av felles praksiser for informasjon- og kunnskapsdeling, individuell atferd som påvirker praksis og hvordan hybrid og digitalt arbeid foregår under og i etterkant av koronapandemien.

*«The future workplace is neither what is known today, as it is considered as a transition period, nor what could have been under the previous non-COVID-19 conditions, as they will never be the same again»* (de Lucas Ancillo et al., 2021, s. 2302)

I en litteraturstudie undersøkte Vendramin og Nardelli (2020) hvilke utfordringer eksisterende forskning på digitalt arbeid viste at ansatte opplever. Denne er interessant å ta som utgangspunkt, da den gir et bilde av utfordringene innen digitalt arbeid i tiden før den plutselige omveltningen pandemien førte til for arbeidslivet. Digitaliseringen av arbeidslivet fører til økte krav til ansattes evne til å lære nye ferdigheter, arbeidsmetoder, endre atferdsmønstre og selv regulere eget arbeid i større grad (s. 6). At ansatte kan være tilgjengelige til enhver tid og uavhengig av hvor en befinner seg kan føre til stress, at ansatte arbeider lengre dager, og et opplevd press om å svare umiddelbart (s. 5). Dersom det ikke er samsvar mellom ansattes teknologiske kompetanse og den kompetansen som kreves for å benytte teknologien som arbeidsplassen anvender, kan det negativt påvirke effektivitet og kvalitet i arbeidet, samt ansattes tilfredshet. Derfor er brukervennlighet og opplæring viktig for at ny teknologi skal tas i bruk (s. 7). I analysen fant de at samarbeidsproblemer og mangel på tillit var de grunnleggende utfordringene for digitalt arbeid på tvers av forskningen som var gjort.

*«Collaboration is important for achieving good performance, yet collaboration relies on trust, which promotes knowledge sharing within the team. Knowledge sharing contributes to both trust generation and collaboration among individuals working virtually»* (Vendramin & Nardelli, 2020, s. 4)

I digitalt arbeid går kunnskapsdeling tregere og det kan være vanskeligere å sikre god informasjonsflyt, slik at ansatte har riktig informasjon i tide som er viktig for samarbeid. *«Trust is crucial in virtual work as it facilitates collaboration, coordination and knowledge sharing»* (Vendramin & Nardelli, 2020, s. 4). Manglende sosiale

interaksjoner, opplevelse av felles tilhørighet og støtte i digitalt arbeid kan gi utfordringer i form av isolasjon og ensomhet. Ikke-arbeidsrelatert sosialisering og interaksjoner med kollegaer på arbeidsplassen bidrar til å bygge tillit.

Ansattes forståelse og opplevelse av endringer på arbeidsplassen viser Ahmad og Huvila (2019) påvirker nivået av tillit og informasjonsdeling blant ansatte. Positiv forståelse av organisatoriske endringer har både direkte og indirekte positiv sammenheng med informasjonsdeling. Indirekte fordi det påvirker tillit til ledelse og medarbeidere som igjen har en positiv effekt på informasjonsdeling. «*The present findings suggest, however, that a favorable perception of a problematic change can reduce its negative impact by leading to increased trust and sharing of information*» (Ahmad & Huvila, 2019, s. 685).

Under obligatoriske endringer av og tilpasning til ny teknologi på arbeidsplassen, fant Hwang (2017) at ansattes *personlig informasjonshåndterings motivasjon* (PIMM, personal information management motivation) var en forutsetning for aksept og intensjon om å ta i bruk nye systemer. Individets villighet til å søke etter informasjon i sitt arbeid (proaktivitet), dele informasjon og samarbeide med andre (deling), og benytte seg av formelle normer for kommunikasjon av informasjon (formalitet) utgjorde sammen positiv effekt på intensjon om bruk (Hwang, 2017, s. 346). God kommunikasjon fra ledelsen til ansatte om hvorfor nye systemer tas i bruk er viktig. Ansattes opplevelse av sammenheng (sense of coherence, SOC), som handler om motstandsdyktighet til stress, påvirker kunnskapsdeling på arbeidsplassen ifølge Heinström og Ahmad (2018). «*People with high SOC find that their environment makes sense, and trust that they have the needed resources to cope with challenging situations*» (Heinström & Ahmad, 2018, s. 129). De fant positiv sammenheng mellom ansattes SOC og villighet til å dele informasjon. Særlig i relasjon med egenskapene *åpenhet for læring* og *dedikasjon til arbeidet* var påvirkningen positiv for kunnskapsdeling.

«*Sense of coherence creates a sense of being related to your environment, also in the workplace. The stronger you feel this relatedness and the more engaged and invested you are in your work, the more likely you are to share knowledge with your colleagues*» (Heinström & Ahmad, 2018, s. 133)

Sosiale medier og uformelle digitale praksiser kan være viktig for kommunikasjon og kunnskapsdeling i en arbeidshverdag, ifølge Kwayu et al. (2021) som poengterer at

uformelle praksiser for bruk av teknologi vokser frem og utvikler seg med de ansattes bruk og behov under kunnskapsdeling og arbeidsprosesser.

Arbeid i team og grupper i en heldigital arbeidshverdag under pandemien påvirket hvordan teamet fungerte og deres praksiser. Whillans et al. (2021) studie beskriver hvordan digitale team samarbeidet og tilpasset sine praksiser og bruk av digital teknologi under pandemien. I begynnelsen viser resultatene at teamenes samhandling hovedsakelig fant sted i planlagte videomøter og over epost. Faste hyppige korte videomøter i teamet var positivt. Dette førte til mindre press om 'å alltid være på' og økt team deltagelse. Teammedlemmene arbeidet individuelt og kom sammen i videomøtene for å diskutere, og på denne måten kom flere perspektiver frem, men det tok også lenger tid å oppdage dersom det ikke var enighet. All tiden som ble brukt til møter gikk negativt utover tiden til å gjennomføre arbeidsoppgaver. Noen endringer som ble gjort var å benytte asynkron kommunikasjonsteknologi i større grad, som førte til mer tid til individuelt arbeid samtidig som medlemmene kunne følge med på teamet kanal gjennom dagen og hadde mulighet for mer spontane samtaler i chat. Uformelle samtaler skjedde ikke i begynnelsen av pandemien, de følte unaturlige, samarbeid i team var mindre effektivt og det var manglende delt kunnskap. For å tilpasse til dette begynte de å planlegge videomøter for å sette av tid til uformelle samtaler, og prøve ut nye metoder for å bygge og opprettholde de sosiale relasjonene i teamet med aktiviteter som digital yoga og gaming.

*«Teams not only adapted how they used technology to perform their activities, they also started to rethink the way that they carried out their fundamental team activities more broadly. [...] certain types of interactive activities 'go missing' if there is not specific time set aside to complete them» (Whillans et al., 2021, s. 6)*

Aktivitetene som ble nedprioritert eller ikke fant sted med mindre det ble avsatt tid til dem inkluderte brainstorming og ideutvikling i sanntid, uformell samhandling og felles meningsdannelse. I tillegg ble situasjonene der man oppdatere hverandre og gir informasjon til teammedlemmer som ikke hadde vært til stede under møter, samt formelle tilbakemeldinger redusert.

De mange ansatte som måtte arbeide heldigitalt fra hjemmekontor under pandemien har i tiden etter nedstengningen kunnet vende tilbake til kontorene sine. Men det er et stort skifte som finner sted i arbeidslivet, for arbeidsplasser har i stor grad gått nye

og mer fleksible arbeidsmodeller der ansatte fremdeles kan benytte hjemmekontor. Ansattes forventninger til hvordan arbeidslivet skal være i tiden fremover har blitt endret gjennom utviklingen krisen førte til for arbeidslivet. Arbeidspraksis slik den var før pandemien må revurderes i lys av de mulighetene utviklingen har etablert. I en studie om forventninger til arbeidslivet av Diab-Bahman og Al-Enzi (2020) viste det seg at flertallet ønsket endringer i de konvensjonelle arbeidsforventningene, som antall arbeidsdager og arbeidstid, og at ansatte selv mente dette ikke nødvendigvis var avgjørende for produktiviteten.

*«Also, if given an option of a hybrid model inclusive of partly working remotely and partly working on-site, a considerable majority reported that they are able to efficiently conduct at least 80% of their work expectation» (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020, s. 909)*

Allen et al. (2024) undersøkte hvilke egenskaper som trengs for at ansatte skal lykkes med hybrid- og digitalt arbeid.

*«The shift to remote and hybrid working requires not only adjusting to new technologies for remote collaboration but also adjusting fundamental behaviors in day-to-day work. Employees must recognize how they may need to change their typical behaviors and acquire new skills to successfully work remotely» (Allen et al., 2024, s. 1)*

De egenskapene som best kunne predikere god jobbytelse og positiv affektiv opplevelse av hybrid arbeid var at den ansatte kan tilpasse seg endringer, administrere tid og arbeidsoppgaver for å holde planlagte frister, arbeide konsentrert uten å bli distraheret, og fungerer godt uten tilsyn. De fant at evnen til å arbeide selvstendig var viktig uavhengig av arbeidsmiljø, men at dette var særlig avgjørende for hybrid og fjernarbeid (Allen et al., 2024, s. 8). Ansatte som innehar disse egenskapene er bedre egnet for å arbeide på denne måten, og er mer fornøyd med dette. Ifølge studien har ekstroverte ansatte mer negative opplevelser av egen effektivitet og tilfredshet med fjern-arbeid. Dette kan være fordi de som er opptatt av at sosiale arbeidsrelasjoner, deling av kunnskap og kompetanse mellom kollegaer foregår fysisk samlokalisert kan ha større nytte av den sosiale støtten i det fysiske (s. 8-10).

*«Some possible explanations are that for roles that require more peer interaction for success, those that work in a remote environment may perceive it more challenging to succeed. On the other hand, for roles that require less peer interaction [...] those that work remotely may not experience this challenge because they require*

*maintaining fewer internal relationships to perform successfully»* (Allen et al., 2024, s. 9)

Studien viste også at erfaring med å arbeide hybrid og fra hjemmekontor hadde positiv sammenheng med hvor godt det fungerte. Dette kan bety at de egenskapene som trengs kan læres og øves opp, eller at personer som innehar egenskapene og egner seg til fjern-arbeid har oppsøkt og ønsker en slik arbeidshverdag fremover.

Det er en endring i hvilke forventninger, behov og ønsker ansatte har for tilfredshet med arbeidsplassen etter pandemien. Zapata et al. (2023) påpeker at fleksibiliteten utviklingen i arbeidslivet nå har muliggjort er noe ansatte ønsker at skal være en del av den nye normalen og veien videre etter kriseperioden. Dette krever at arbeidsplasser tilpasser seg og finner gode løsninger for nye arbeidsmodeller.

*«Employees need to be recognised as individuals, physically and mentally. Attempting to force a one-size-fit-all solution can have detrimental effects on the workforce»* (Zapata et al., 2023, s. 1). For å øke ansattes arbeidsengasjement og produktivitet i det hybride arbeidslivet er fleksibilitet, balansen mellom det fysiske og digitale, og individualisering av praksiser sentralt. Ved at individet har større autonomi og påvirkning på egen arbeidshverdag blir tilpasning og bedre balanse mellom arbeid og privatliv mulig.

*«Employee engagement will improve in a post-pandemic era in organizations that provide hybrid remote work models which consider their employees' autonomy to define a balance of physical and virtual presence supporting wellness and empowerment»* (Zapata et al., 2023, s. 13)

Arbeid som finner sted fysisk samlokalisert og digitalt har ulike fordeler, og i en hybrid arbeidshverdag vil organisasjoner måtte tilpasse seg og finne den ideelle balansen for å sikre effektive og hensiktsmessige løsninger som fungerer for fellesskapet når det med fleksibilitet har blitt større rom for individuelle tilpasninger.

*«On one side, digital tools enable closeness and ease of top-level management access, which is expected to continue in an era post-COVID-19. On the other side, open spaces allow companies to share knowledge quickly, empowering employees to make decisions faster, exchange knowledge, and innovate»* (Zapata et al., 2023, s. 14)

I dette kapitlet er det sett på tidligere forskning på digitale og hybride arbeidsplasser, samarbeid i team og hvordan forandringer av praksis påvirker ansattes informasjon- og kunnskapsdeling. Det er sett på studier av endringene arbeidslivet gjennomgikk under og i etterkant av koronapandemien.



### 3.0 Teoretisk perspektiv

Informasjonsvitenskapen som fagfelt er preget av variasjon og bredde, og er ikke begrenset til en bestemt profesjon eller tilhørighet. For å definere og samle dette fagfeltet ser jeg til Wildemuth (2017) som påpeker at en rekke ulike informasjonsprofesjoner har til felles at de i stor grad fokuserer på sammenhenger og interaksjoner som finner sted mellom innhold, mennesker og teknologi:

*«Information content, that is, the substance of the information being created, communicated, stored, and/or transformed. The people who interact with the content, including the creators of information, recipients of information, or intermediaries in the communication process. The technology used to support the creation, communication, storage, or transformation of the content»* (Wildemuth, 2017, s. 3)

Med dette som utgangspunkt er det å skrive en masteroppgave om hvordan mennesker håndterer endringer i informasjonspraksis og bruk av teknologi på arbeidsplassen interessant ettersom dette går til kjernen av fagfeltet. I dette kapittelet blir oppgavens teoretiske perspektiver presentert.

#### 3.1 Data, informasjon og kunnskap

I informasjonsvitenskapen er det ikke faglig enighet om hvordan en rekke av de sentrale begrepene bør defineres og konseptualiseres. Begrepene blir heller anvendt og forstått ut i fra den sammenhengen og faglige perspektivet som benyttes (Case & Given, 2016, s. 56). Derfor er det viktig å tydeliggjøre hvordan disse begrepene tolkes i denne oppgaven.

Ifølge Toms (2019) er **data** alt som utgjør en verdi, kvalitativ eller kvantitativ. Bokstaver, tallsiffer og lydsignaler er eksempler på rådata som før det blir angitt noen form for beskrivelse eller tolkning ikke sier oss noe i seg selv. Begrepet **informasjon** defineres av Davenport og Prusak (1998) som:

*«Information is ment to change the way the receiver perceives something, to have an impact on his judgement and behaviour. It must inform; it's data that makes a difference»* (Davenport & Prusak, 1998, s. 3)

Informasjon kan anses som helt grunnleggende for all menneskelig samhandling. Lloyd (2010) understreker at informasjon først blir meningsfull og kan brukes når den forstås som en prosess som finner sted i interaksjonen mellom informasjonen og individet i en sosial og situert kontekst.

*«In this respect, information is not static or objectively available; it is the product of a negotiated construction between individuals interacting with the artefacts, texts, symbols, actions, and in consort with other people in context. The transformation of data into information is an active process that is influenced by our situated experiences» (Lloyd, 2010, s. 12)*

Denne forståelsen av informasjon som noe som forstås i kontekst, gir en god overgang til den valgte definisjonen for **kunnskap**:

*«Knowledge is a fluid mix of framed experience, values, contextual information, expert insight and grounded intuition that provides an environment and framework for evaluating and incorporating new experiences and information. It originates and is applied in the minds of knowers. In organizations it often becomes embedded not only in documents and repositories but also in organizational routines, processes, practices and norms» (Davenport & Prusak, 1998, s. 5)*

Med denne definisjonen blir kunnskap noe som kan finnes i arbeidsplassens fellesskap gjennom dokumenter, rutiner, prosesser, normer og praksiser og passer dermed godt i denne oppgaven. Med et slikt perspektiv er det nettopp gjennom den dynamiske og situerte konteksten mennesker befinner seg i at informasjon kan bli til kunnskap.

### 3.2 Informasjonsatferd og informasjonspraksis

Informasjonsvitenskaplige tilnærminger til studier av arbeidsliv og arbeidsplassen, er bredt og variert. Som utgangspunkt for denne oppgaven, er det behov for å presentere konseptene *informasjonsatferd* og *informasjonspraksis* som med ulike teoretiske tilnærminger benyttes i forskning på arbeidsliv fra et informasjonsvitenskaplig perspektiv for å forklare hvordan mennesker håndterer informasjon.

**Informasjonsatferd** er definert som *«the totality of human behaviour in relation to sources and channels of information, including both active and passive information seeking, and use»* (Wilson, 2000, s. 49). Det omfatter atferd som aktiv informasjonssøking, tilfeldige eller utilsiktede møter med informasjon, samt hensiktsmessig atferd for å unngå informasjon (Case & Given, 2016). Hvordan mennesker håndterer informasjon forstås som et resultat av kontekstuelle faktorer som påvirker individets møte med informasjonen. Det legges vekt på faktorer som individets ferdigheter, vaner, preferanser, motivasjon, behov og personlig kontekst.

Konseptet er sterkt påvirket av psykologien og 'the cognitive viewpoint' (Byström et al., 2019a; Savolainen, 2007).

**Informasjonspraksis** vektlegger delte, sosiale og relasjonelle aspekter som del av konteksten for informasjonsaktiviteter. Individene blir forstått som medlemmer av ulike fellesskap og grupper, og det er deres felles kontinuerlige og rutinemessige måter å håndtere informasjon på som utgjør praksis. Hvordan praksis blir påvirket og formet av strukturelle, sosiale og kulturelle faktorer er sentralt. Dette konseptet er sterkt preget av teoretiske perspektiver som sosial konstruktivisme, sosiologi og sosial filosofi (Savolainen, 2007). Konseptet vokste frem som et alternativ til informasjonsatferd og kan teoretisk spores tilbake til 1980-tallet. I sosiologien introduserte Giddens (1984) Strukturasjonsteorien som poengterer at relasjonen mellom struktur og handling bør forstås ved å anse mennesker som kunnskapsrike aktører som kontinuerlig og reflekterende følger med på hvordan deres hverdagsaktivitet foregår i en sosial kontekst.

I denne oppgaven er det de ansatte ved arbeidsplassen sine opplevelser og meninger som har blitt undersøkt med mål om å få innsikt i hvordan deres felles arbeidshverdag har blitt påvirket av omfattende endringer. Hvert individ har sin personlige informasjonsatferd og er på samme tid en del av arbeidsfellesskapets informasjonspraksiser som former og formes av hvordan de ansatte arbeider og håndterer informasjon som individer og i samhandling med andre. Det er derfor nødvendig å anse informasjonsatferd og informasjonspraksis som utfyllende teoretiske konsepter som beriker heller enn utelukker hverandre (Savolainen, 2007). Det er valgt å både anvende et mer overordnet organisasjonsteoretisk praksisperspektiv om *sosial praksis* der teknologi på arbeidsplassen og endring av praksis er i fokus og deretter vil *informasjonspraksis*, et konsept som er mer avgrenset og spesifikt for informasjonsvitenskaplig forskning presenteres med fokus på de informasjonsaktivitetene som utgjør praksis og hvordan disse finner sted.

### 3.3 Sosial praksis og teknologi på arbeidsplassen

Organisasjonsteoretikeren og informasjonssystemforskeren Wanda Orlikowski er valgt å benytte som utgangspunkt og grunnpilar for oppgavens praksisperspektiv.

Med et spesielt fokus på praksis på arbeidsplassen og informasjonsteknologi, og hvordan disse påvirker hverandre, er hennes teoretiske perspektiv sentralt for denne studien.

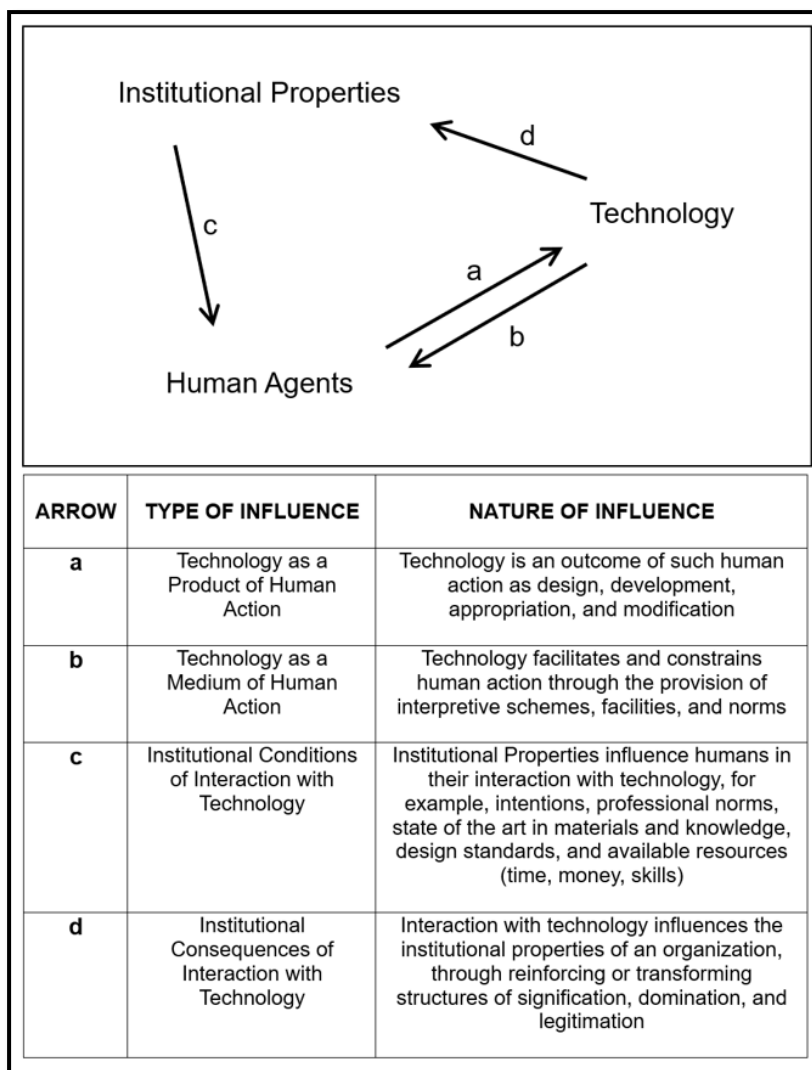
Hun tar utgangspunkt i Giddens (1984) når hun beskriver den gjensidige påvirkningskraften mellom menneskers handlinger og de sosiale strukturene som handlingene finner sted i. **Sosial praksis** defineres som:

*«Recurrent, materially bounded, and situated social action engaged in by members of a community. [...] Practices are engaged in by individuals as part of the ongoing structuring processes through which institutions and organizations are produced and reproduced. They are thus both individual (because performed by actors in their everyday action) and institutional (because they shape and are shaped by organizational norms and structures)» (Orlikowski, 2002, s. 256)*

I artikkelen «The duality of Technology: Rethinking the concept of technology in organizations» (1992) introduserte Orlikowski den teoretiske modellen *Struktural model of technology* (Figur 1) som utforsker interaksjon mellom organisasjoner og teknologi.

Hun mener at det er viktig å forstå teknologi og bruken av den i lys av de sosiale strukturene som mennesker utvikler og bruker teknologien i. Hun legger to premisser til grunn for sin modell: Teknologi blir skapt og endret gjennom menneskelig handling, og blir samtidig anvendt av mennesker for å utføre ulike handlinger. Og som en konsekvens av denne dualiteten er teknologien fleksibel for at individer har ulik fortolkning og bruk av teknologien (Orlikowski, 1992, s. 405-409).

Mennesket som individuelle aktører, vil ha egenskaper eller forutsetninger som er subjektivt for dem i møte med teknologi. Våre erfaringer, tidligere opplevelser, kunnskap om teknologi, vaner, motivasjon for bruk av en bestemt teknologi, og personlige situerte kontekst da teknologien skal brukes vil forme de valgene vi tar når vi bruker den bestemte teknologien. I tillegg vil det på en arbeidsplass være en felles institusjonell kontekst der sosiale normer, relasjoner, kultur, retningslinjer, strategier, tilgang til ressurser, kommunikasjon, arbeidsfordeling, prosedyrer og økonomiske forhold utgjør den sosiale virkeligheten som bruk av teknologi finner sted i (Orlikowski, 1992, s. 409-412). Teknologien er de materielle artefaktene som medierer ansattes handlinger på arbeidsplassen.



Figur 1: Structurational model of technology. Gjengitt etter Orlikowski (1992), s. 410.

Modellen viser hvordan interaksjonen mellom mennesker, teknologi og arbeidsprassens institusjonelle kontekst påvirker hverandre og er en pågående prosess som former hvordan praksis for utvikling og bruk av teknologien finner sted i den sosiale strukturen, som her er arbeidsplassen.

*«Human agents build into technology certain interpretive schemes (rules reflecting knowledge of the work being automated), certain facilities (resources to accomplish that work), and certain norms (rules that define the organizationally sanctioned way of executing that work)» (Orlikowski, 1992, s. 410)*

Et poeng som tydeliggjøres av Orlikowski, og senere i samarbeid med Susan Scott (Orlikowski, 2007; Orlikowski & Scott, 2021; Scott & Orlikowski, 2014), er at praksiser er *sosiomaterielle*. Teori om **sosiomaterialitet** omhandler interaksjonen og samspillet mellom det sosiale og det materielle, som forstås som grunnleggende uatskillelige i praksis. Materialitet er ansett som konstituerende for praksis, og er

dermed noe mer enn kun verktøy eller mediator for en eksisterende handling (Scott & Orlikowski, 2014, s. 879).

*«In other words practices are always and everywhere constituted through particular and ongoing materializations, and they perform differently depending on the specifics of those materializations, having consequences for what and how outcomes are produced» (Orlikowski & Scott, 2021, s. 1-2)*

Når mennesker gjentatt og rutinemessig bruker teknologi på arbeidsplassen dannes det praksiser for bruk av teknologi, for eksempel rutiner, normer og regler for hvordan det er forventet at de ansatte skal ta i bruk denne teknologien. Disse sosiale praksisene som over tid etableres vil forme, eller konstruere, en struktur for hvordan teknologi brukes på den bestemte arbeidsplassen. Det er de menneskelige sosiale handlingene som former strukturene som både muliggjør og legger føringer for fremtidige handlinger (Orlikowski, 2000). Dette argumenterer hun for at gjør strukturene for bruk av teknologi vokser frem og kan endres over tid, fremfor å være iboende strukturer i teknologien i seg selv (Orlikowski, 2000, s. 406-407). Som en del av praksisene er de individuelle erfaringene av egen interaksjon med teknologien. Opplevelse og beslutninger rundt bruk av teknologi kan variere fra person til person og også oppleves ulikt for et gitt individ på ulike tidspunkt eller i ulike omstendigheter for bruk (Orlikowski, 2000, s. 408). Slike strukturer for bruk av teknologi kalles **teknologi i bruk** (technology in use). Ettersom disse strukturene for bruk av teknologi kontinuerlig finner sted i og utvikles av bruk, er det med et praksisperspektiv er interessant å se på hvordan mennesker over tid former, utvikler, improviserer og endrer sine vaner for bruk, og fellesskapets praksiser for bruk av teknologi (Orlikowski, 2000, s. 425).

### 3.3.1 Endring av praksis under kriser

Når en arbeidsplass innfører ny teknologi eller endringer i *teknologi i bruk*, er det tre forhold som ligger til grunn for hvordan de ansatte som individer og fellesskap håndterer endringen. Disse forholdene inkluderer: Hvilken teknologi som er tilgjengelig og de egenskapene teknologien har. En delt forståelse og meningsdannelse blandt medlemmene av et fellesskap. De sosiale strukturene som utgjør arbeidsplassen (Orlikowski, 2000, s. 421). Hun definerer tre ulike måter å ta i bruk, eller forholde seg til endringer i bruk av teknologi, som finner sted under ulike omstendigheter og får ulike konsekvenser for hvordan mennesker forholder seg til teknologien de bruker i sin praksis.

- **Å forsterke eller bevare praksis slik den er (*inertia*)** skjer når brukere anvender teknologi på en slik måte at de opprettholder den eksisterende praksis for bruk. Ny teknologi tas ikke eller sjelden i bruk, og det er ingen ønske om endring av praksis (s. 421).
- **Applikasjon (*application*)** av ny teknologi skjer når brukere er motivert for og tar i bruk teknologi for å forbedre eller styrke eksisterende praksis. Dette fører til endringer i både teknologien som artefakt, og i arbeidsprosessene teknologien brukes til å gjennomføre (s. 422).
- **Endring (*change*)** finner sted når ny teknologi tas i bruk på en måte som gir større skift eller forandringer i praksis, og nye måter å gjøre ting på. Høy motivasjon for å lære og utvikle bruk av ny teknologi for å finne gode løsninger kjennetegner denne håndteringen (s. 423).

Hvordan håndtering og bruk av ny teknologi skjer kan føre til konsekvenser for fremgangsmåte og resultat av ansattes arbeidspraksiser, hvilken teknologi som er tilgjengelig for dem, og større strukturelle endringer på arbeidsplassen (s. 421). På en arbeidsplass vil derfor både individuell og institusjonell motivasjon og kontekst for innføring av ny teknologi for å endre eksisterende praksiser ha mye å si for hvordan og til hvilken grad den nye teknologien blir godt motatt av de ansatte. Ved innføring av ny teknologi på arbeidsplassen har ikke teknologien i seg selv iboende evne til å skape verdi eller effektivitet i arbeidsprosesser. Det som avgjør teknologiens verdi er heller hvordan organisasjonen implementerer, og bruker den nye teknologien i arbeidshverdagen (Orlikowski & Iacono, 2001).

Under koronapandemien ble store endringsprosesser fremskyndet i arbeidslivet som normal ville tatt svært lang tid, slik som etablering, opplæring og bruk av nye digitale plattformer for kommunikasjon og samhandling. Fordi situasjonen krevde det, ble nye praksiser for hvordan arbeid kunne utføres raskt tatt i bruk. Orlikowski og Scott (2021) påpeker viktigheten av sosiomaterialiteten av våre praksiser i krisesituasjoner. Når våre materielle og sosiale forutsetninger brått endres, slik som obligatorisk hjemmekontor og sosial distansering under pandemien, får dette konsekvenser for hvordan vi kan gjennomføre våre praksiser. Og vi blir nødt til å finne nye løsninger.

Kriser kan forekomme på ulike måter, og vår håndtering av dem og de konsekvensene krisen får for praksis vil variere. Kriser kan variere fra å utvikle seg sakte, som en prosess av gradvise endringer som kun ses over tid. Endringene som finner sted er varige og utvikler seg over tid, derfor vil de fortsette med mindre nye endringer innføres. Andre kriser kan oppstå brått og plutselig, og være sjokkerende hendelser som krever umiddelbar handling og tiltak (s. 2). Krisens varighet og omfang påvirker i hvilken grad og hvor lenge eksisterende praksiser settes ut av spill, og dermed om det er behov for midlertidige endringer i praksis eller om eksisterende praksis ikke lenger er forenelig med den virkeligheten krisen har etablert og vi er nødt til å etablere nye praksiser.

I slike krisesituasjoner der eksisterende praksis forstyrres eller opphører, oppstår et mulighetsrom, *liminalitet*, for endring og utvikling av nye praksiser. **Liminalitet** kjennetegnes av: «*The blurring and merging of boundaries, positions, distinctions categories, and concepts, which produce and unsettled open and ambiguous condition*» (Orlikowski & Scott, 2021, s. 2). I denne tilstanden er det mulighet for å utvikle nye, kreative ideer, løsninger og arbeidsmetoder uten å være bundet av eksisterende praksiser, forventninger, normer og rutiner, eller arbeidsprosesser. Under koronapandemien ble etablerte praksiser plutselig avbrutt, og våre sosiomaterielle praksiser for hvordan vi mennesker lever ble gjennom denne krisen vesentlig endret.

### 3.4 Informasjonspraksis og informasjonsaktiviteter

Informasjonsteoretikeren Reijo Savolainen som definerer **informasjonspraksis** slik:

*«Information practice may be understood as a set of socially and culturally established ways to identify, seek, use and share the information available in various sources [...] These practices are often habitual and can be identified both in job-related and non-work contexts»* (Savolainen, 2008, s. 2-3)

Slik Savolainen anvender begrepet er informasjonspraksis bestående av ulike informasjonsaktiviteter som tilpasses og formes av den sosiale virkeligheten, kontekstuelle faktorer, mål, interesser, verdier, sosiale normer, regler og erfaringer. I denne oppgaven vil fokuset på informasjonspraksis i stor grad handle om disse informasjonsaktivitetene som utgjør informasjonspraksis.

I en litteraturgjennomgang av forskningslitteratur om informasjonspraksis fant Zhong et al. (2022) seks overordnede informasjonsaktiviteter som er konstituerende for



informasjonspraksis: Informasjonssøking (seeking), informasjonsdeling (sharing), informasjonsbruk (use), informasjonsskaping (creation), informasjonshåndtering (management) og informasjonsunngåelse (avoidance). Disse aktivitetene består av ulike konkrete handlinger, her presentert fritt oversatt og sammenfattet (Figur 2).

INFORMASJONSAKTIVITET	HANDLINGER
Informasjonssøking	Mellommenneskelig kommunikasjon, søk på internett, rådføring med fagpersoner, deltagelse på arrangementer, lese trykte- og elektroniske medier, og informasjonssøking via/på vegne av andre ( <i>by proxy</i> ).
Informasjonsdeling	Snakking, kommunikasjon, samarbeide med andre, delta i gruppeaktivitet, mellommenneskelig interaksjon, og informasjonsdeling via/på vegne av andre ( <i>by proxy</i> ).
Informasjonsbruk	Vurdere informasjon, fullføre oppgaver, planlegging, og implementering av planer.
Informasjonsskaping	Skape nye ideer og informasjonskilder, skrive dokumenter, lage oversikter/guider.
Informasjonshåndtering	Personlig informasjonshåndtering (PIM)
Informasjonsunngåelse	Å gi opp søking. * Bevisste eller ubevisste valg og handlinger for å ikke forholde seg til eller ta til seg informasjon.
* Tilføyd av meg	

Figur 2: Information activities constitutive of information practices in context. Fritt gjengitt og sammenfattet etter Zhong et al. (2022).

Forskningslitteraturen på informasjonspraksis og de informasjonsaktivitetene som utgjør praksis vært særlig fokusert på aktiviteter og handlinger som individet aktivt tar del i (søking, deling og bruk). Mindre fokus har vært på informasjonsaktivitet som individet utsettes for eller ikke tar del i (Zhong et al., 2022).

### 3.4.1 Samhandling, kommunikasjon og informasjonsflater

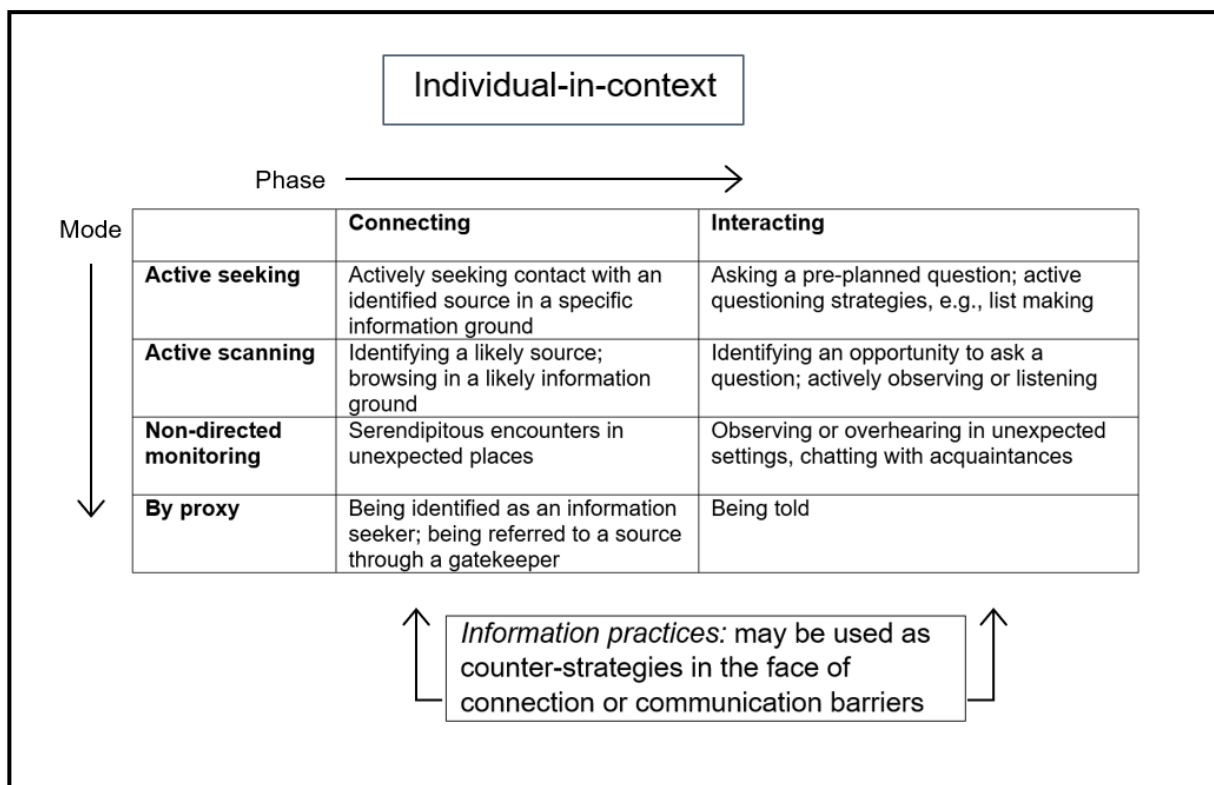
I boken *Mellom ordene : kommunikasjon i profesjonell praksis* (Jensen & Ulleberg, 2019) beskrives **kommunikasjon** som en dynamisk og pågående gjensidig prosess der meningsdannelse og tolkning aktivt finner sted hos alle de deltagende aktørene.

«[K]ommunikasjon som fenomen er det primære, det sentrale, en referanseramme å forstå individet innenfor. Vi lever og blir til i møte med andre mennesker, og det er umulig å tenke seg mennesket løsrevet fra relasjonene og kommunikasjonen det inngår i» (Jensen & Ulleberg, 2019, s. 20)

Relasjonene og forholdene mellom mennesker, de erfaringene vi har, hvordan vi forstår våre erfaringer og de situasjonene vi befinner oss i handler om kommunikasjon (s. 35). **Organisatorisk kommunikasjon** kan kjennetegnes som sosial samhandling og foregår mellom to eller flere personer, store deler av kommunikasjonen dreier seg om måloppnåelse i organisasjonen og koordinering av aktiviteter for å nå felles mål. Gjennom kommunikasjonen som finner sted blir koordinering og gjennomføring av de ulike aktivitetene og arbeidsoppgavene i organisasjonen mulig (Sætre, 2009, s. 43-50). Organisatorisk kommunikasjon er knyttet til arbeidsplassen, og det skilles mellom intern- og eksternkommunikasjon. Kommunisering av informasjon og kunnskap i oppgaveløsning og samarbeidsprosesser for å nå felles organisatoriske mål er en stor del av arbeidslivet i dag. I denne oppgaven er det **internkommunikasjon** som er i fokus. Det er den kommunikasjonen som finner sted internt mellom de ansatte på arbeidsplassen. Det kan inkludere alt fra; samtale mellom kollegaer, leder og medarbeider, informasjon gitt fra ledelsen, møtevirksomhet, planlegging, samarbeid, deling av informasjon, og strategi for hvordan kommunikasjon skal foregå på arbeidsplassen. Ved innføring av ny IKT vil kommunikasjon ha en sentral rolle i hvordan arbeidsplassen tar den i bruk og hvordan den blir en del av deres felles praksis. «*New technologies are continually integrated into workplace practices, and communication about the adaptation of those technologies as well as communication through those technologies will occur*» (Keyton, 2017, s. 518-519). På denne måten er kommunikasjon tett knyttet til den atferd, *teknologi i bruk* og felles praksis som de ansatte opplever.

Pamela J. McKenzie presenterer i artikkelen «A model of information practices in accounts of everyday-life information seeking» (2003) en to-dimensjonal modell av informasjonspraksis (Figur 3). Til tross for at denne modellen er basert på en studie om hverdagsliv, egner den seg godt i denne oppgaven om arbeidsliv fordi den beskriver informasjonspraksis gjennom hvordan kontakt og interaksjon finner sted i aktivitetsprosessene. McKenzie ønsket med denne modellen å rette fokus på de delene av informasjonsatferd som ikke kun innebærer aktiv informasjonssøking (s. 21), og beskrive hvordan prosessene raskt og dynamisk flytter seg mellom de ulike

modusene individet har for informasjonssøking; aktiv søking, aktiv skanning, ikke-styrt overvåkning, og by proxy. Hun viser hvordan de ulike modusene finner sted ved å se på to faser i informasjonsprosessen: Identifisering og kontaktoppnåelse mellom individet og (potensielle) informasjonskilder og interaksjonen som finner sted etter kontakt er etablert (s. 28). Særlig modusen *By proxy* er nyttig å vektlegge, da denne innebærer at individet blir identifisert som en informasjonssøker, eller blir referert til som en informasjonskilde, av andre individer. Det andre individet som tar initiativet kan befinne seg i alle de andre modusene, noe som gjør denne typen kontakt og interaksjon svært variert (s. 27). På denne måten viser modellen at informasjonsaktivitet er sosialt og interaksjonene finner sted i en situasjonell kontekst der kommunikasjon og samhandling står sentralt.



Figur 3: Two-dimensional model of the information practices. Gjengitt etter McKenzie (2003), s. 26.

På arbeidsplassen er det ulike situasjoner og kontekst for hvordan ansatte oppsøker eller mottar informasjon. En mengde kommunikasjon og informasjonsdeling finner sted i uformelle, spontane eller tilfeldige møter mellom mennesker, og på an arbeidsplass er dette en viktig del av internkommunikasjonen. Konseptet **informasjonsflater** (information grounds) trekker viktige linjer mellom

informasjonspraksis, individuell atferd og sosialt fellesskap og ble introdusert av Karen E. Fisher (som skrev under navnet Pettigrew).

*«[!]Information ground, that is, an environment temporarily created by the behaviour of people who have come together to perform a given task, but from which emerges a social atmosphere that fosters the spontaneous and serendipitous sharing of information» (Pettigrew, 1999, s. 811)*

Det er ikke informasjonutveksling i seg selv som er målet med å oppsøke ulike informasjonsflater, men heller andre aktiviteter eller handlinger som i møte med andre mennesker fører til at informasjonsdeling finner sted. *«Social interaction is a primary activity at 'information grounds' such that information flow is a by-product»* (Fisher et al., 2007). Dette kan finne sted hvor som helst og det er ofte tilfeldige sosiale interaksjoner som er bakgrunnen for informasjonsdelingen. Motivasjon for å oppsøke slike situasjoner varierer mellom frivillig og obligatorisk tilstedeværelse, da individet ikke alltid har mulighet til å selv styre dette. Den enkelte informasjonsflates situasjonskonteksten påvirker hva slags informasjonsdeling som finner sted. Lokasjon, tid, romfølelse og lydnivå er noen av aspektene som kan legge til rette for ulik type deling.

*«The level of perceived privacy affects people's preference for particular information grounds. Places that include private areas for talking or tables that far enough away from each other foster conversations that may be personal. Conversely, information grounds might be attractive because they enable eavesdropping, which may contribute to the overall richness of the place» (Fisher et al., 2007, s. 6)*

Individet kan motta informasjon gjennom blant annet samtale med andre, lese eller se på ulike medier og materiale, og gjennom passivt å observere andre som er til stede. Individuelle opplevelser av sosiale rom og behov for informasjon fra slike informasjonsflater vil prege hvordan hver enkelt forholder seg til slike situasjoner. Hvordan informasjonens relevans, tilgjengelighet, kvalitet, nytteverdi og troverdighet tolkes vil derfor variere fra person til person. Tilstedeværelse kan være i forbindelse med aktiv målrettet informasjonssøkeatferd for å oppfylle et informasjonsbehov, eller ved ikke-målrettet informasjonssøkeatferd da det ikke er et spesifikt behov å fylle.

*«Purposive information seeking occurs when someone voluntarily visits an information ground with the purpose of obtaining information. Non-purposive information seeking occurs when someone serendipitously encounters information without prior intent» (Fisher et al., 2007, s. 6)*

### 3.5 Oppsummering av teori kapittelet

I dette kapittelet er oppgavens teoretiske perspektiver gjennomgått. Begrepene **informasjon** og **kunnskap** anvendes som dynamiske og aktive prosesser som finner sted i interaksjonen mellom individet, og den situerte, sosiale virkeligheten som utgjør kontekst. I informasjonsvitenskapelige studier av arbeidsliv er **informasjonsatferd** gjerne sentrert rundt mennesket som individ, og studier av **informasjonspraksis** om sosial og delt kontekst som former hvordan mennesker i fellesskap rutinemessig håndterer informasjon. Formålet med oppgaven er å undersøke endring i informasjonspraksis gjennom individuelle ansattes opplevelser. Informasjonspraksis er mer spesifikt fokusert på **informasjonsaktivitet** som utgjør praksis og hvordan disse skjer i den sosiale konteksten. I tillegg er praksisteori om **sosial praksis**, som fra et organisasjonsvitenskapelig perspektiv viser den gjensidige påvirkningen mellom menneskets handlinger og den sosiale virkeligheten handlingene finner sted i, anvendt.

**Teknologiens dualitet** beskriver hvordan mennesker, teknologi og institusjonelle strukturer utgjør en kontinuerlig kontekst som former bruk og utvikling av teknologi på arbeidsplassen. Den sosiale og materielle virkeligheten våre handlinger finner sted i kalles **sosiomaterialitet**, og er uatskillelig fra våre handlinger i praksis. Praksiser for bruk av teknologi vil etableres over tid i form av rutiner og regler, men individets **teknologi-i-bruk** varierer fra person til person, og påvirkes av den personlige og situerte konteksten bruken av teknologien finner sted i. Det er sett på hvordan praksiser påvirkes og endres under kriser. Når eksisterende praksis avbrytes oppstår **liminalitet**, som er mulighetsrom for innovasjon og utvikling av ny praksis.

Forståelsen av **kommunikasjon** som dynamiske prosesser på arbeidsplassen, følger praksisperspektivet i oppgaven. På arbeidsplassen er **organisatorisk kommunikasjon** og **internkommunikasjon** avgjørende for å kunne nå felles mål, fremme samarbeid og trivsel. Det er sett på hvordan **informasjonssøking** skjer som både aktive og passive handlinger i praksis, gjennom menneskers ulike måter å oppnå kontakt og samhandle med andre for å dekke informasjonsbehov. I arbeidsplassens **informasjonsflater** deles informasjon og kunnskap i uformelle, spontane og tilfeldige møter mellom ansatte. Opplevelsen av tilstedeværelse i slike informasjonsflater er individuelt og situasjonsbestemt.

## 4.0 Metode

I dette kapitlet presenteres oppgavens metodologiske vurderinger.

Vitenskapsteoretisk perspektiv og forskningsdesign (4.1), Valg og rekruttering av studieenhet (4.2), Forforståelse og etiske vurderinger (4.3), Intervju som metode (4.4), Tematisk analyse (4.5) og Gyldighet og pålitelighet (4.6).

### 4.1 Vitenskapsteoretisk perspektiv og forskningsdesign

Ifølge Dalland (2017) handler all vitenskapelig virksomhet om å finne og beskrive sann kunnskap, men det er ulike grunnleggende syn på hva kunnskap er og hvordan denne kan skapes. Dermed er det flere innganger til å drive forskning og nødvendig å avklare hvilket ståsted som er utgangspunktet for studien. Den virkelighetsforståelsen som ligger til grunn for forskningen avgjør i stor grad hva det er mulig å undersøke. Dette kalles *det ontologiske perspektivet* og beskriver hva som forstås som virkelighet. Ulike ontologiske perspektiver forteller oss om hva det er mulig å undersøke, forstå og forklare i verden, skriver Mason (2018). Hun peker på at kvalitativ forskning er godt egnet for å undersøke egenskaper ved virkeligheten som blant annet; tolkninger, opplevelser, forståelser, atferd, sosiale prosesser, relasjoner og praksiser. I denne masteroppgaven er disse egenskapene et godt utgangspunkt, da formålet er å undersøke hvordan individuelle ansatte opplever endringer i arbeidsplassens felles informasjonspraksiser.

Forståelsen av hva som utgjør kunnskap om disse egenskapene ved verdens virkelighet og hvordan kunnskap om dette kan skapes, er *den epistemologiske posisjonen*. Ved å velge en posisjon defineres hvilken kunnskapsteori du legger til grunn for forskningen, og beskriver hvordan det er mulig å ha kunnskap om noe, samt hvordan denne kunnskapen kan bli bekreftet og demonstrert (Mason, 2018, s. 7). Denne masteroppgaven kan plasseres innunder en konstruktivistisk epistemologisk posisjon. Som er definert av Crotty (1998) som:

*«It is the view that all knowledge, and therefore all meaningful reality as such, is contingent upon human practices, being constructed in and out of interaction between human beings and their world, and developed and transmitted within an essentially social context»* (Crotty, 1998, s. 42)

Dette vil si at kunnskap om virkeligheten, som i denne oppgaven omfatter blant annet ansattes opplevelser, tolkninger og erfaringer, blir konstruert ved at mennesker forstår virkeligheten basert på personlige erfaringer, sosiale faktorer, og

interaksjon med omverden. Dermed kan mennesker ha ulik kunnskap og forståelse for det samme fenomenet, som i dette tilfellet er overgangen til en hybrid arbeidshverdag. De ansattes kunnskap om virkeligheten er noe som i møtet mellom forsker og forskningsdeltaker konstrueres eller rekonstrueres. «*Virkeligheten er ikke noe som kan finnes og beskrives uavhengig av den samhandlingen som skjer*» (Nilssen, 2012, s. 62).

Et kvalitativt forskningsdesign ble vurdert som mest relevant for å oppnå den kunnskapen som trengs for å svare på oppgavens problemstilling. De kvalitative forskningsmetodene kjennetegnes av at de går i dybden og med mål om å få frem variasjonene og nyansene, ved å benytte få undersøkelsesenheter, men gå dypere inn på temaet med disse. Det er større fleksibilitet, og rom for å gjøre endringer og tilpasninger til den enkelte undersøkelsesenheter, i motsetning til de mer kvantitative metodene. Data som samles, tar sikte på å finne sammenhenger og helhetlig forståelse for noe fremfor forklaringer på hvorfor noe er som det er (Dalland, 2017).

Denne oppgaven vil også være preget av et *fenomenologisk* rettet perspektiv. Dette legger føringer for hva som skal undersøkes, nemlig de individuelle oppfatningene av virkeligheten. Ved å studere flere ansatte ved samme arbeidsplass vil et bilde av felles praksiser kunne dannes gjennom deres subjektive opplevelser og erfaringer med hvordan disse praksisene har vært og er i endring.

*«Når det er snakk om kvalitativ forskning er fenomenologi mer bestemt et begrep som peker på en interesse for å forstå sosiale fenomener ut fra aktørenes egne perspektiver og beskrive verden slik den oppleves av informantene, ut fra den forståelse at den virkelige virkeligheten er den mennesker oppfatter»* (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 45)

Det ble vurdert flere ulike metoder for å utforme forskningsdesignet for oppgaven. Kvalitative intervjuundersøkelser som gruppeintervjuer og personintervjuer ble vurdert mot casestudie og fokusgrupper. Fokusgrupper er nyttig for å undersøke gruppers dynamikk, kommunikasjon og sammensetninger fordi forskeren får være til stede under gruppens interaksjoner med hverandre. Kvalitative intervjuer er i motsetning til dette bedre egnet for å få frem nyanser, dybde, ambivalens i datamaterialet om de sosiale fenomenene som undersøkes.

## 4.2 Valg og rekruttering av studieenhet

Ved oppstart av masterprosjektet var målet å finne en arbeidsplass fra det norske private næringsliv der ansatte i stor grad driver med kunnskapsarbeid – arbeider med informasjon. Det var et ønske om å gjennomføre undersøkelsen med ansatte fra samme arbeidsplass, slik at en mer helhetlig forståelse av praksiser kunne synliggjøres. Etter utforming av en projektskisse ble det sendt ut en henvendelse på epost til flere store arbeidsplasser som kunne passe for studien. Ved å henvende forespørsel om deltakelse direkte til grupper som på forhånd blir ansett som relevante for studien, gjøres det et strategisk utvalg (Dalland, 2017, s. 56). Ettersom store deler av arbeidslivet har gjennomgått omveltninger og raske endringer som følge av nedstengningen av samfunnet under koronapandemien i 2020 var det antatt at de fleste arbeidsplasser ville ha erfaringer som kunne være relevante for studien. Dermed var det et variert utvalg arbeidsplasser som fikk forespørsel om å delta. Kun arbeidsplasser der jeg selv ikke hadde noe personlig forhold til ansatte ble kontaktet, da det ikke er ønskelig at personlige forhold skal påvirke resultatene i denne studien (Dalland, 2017, s. 57).

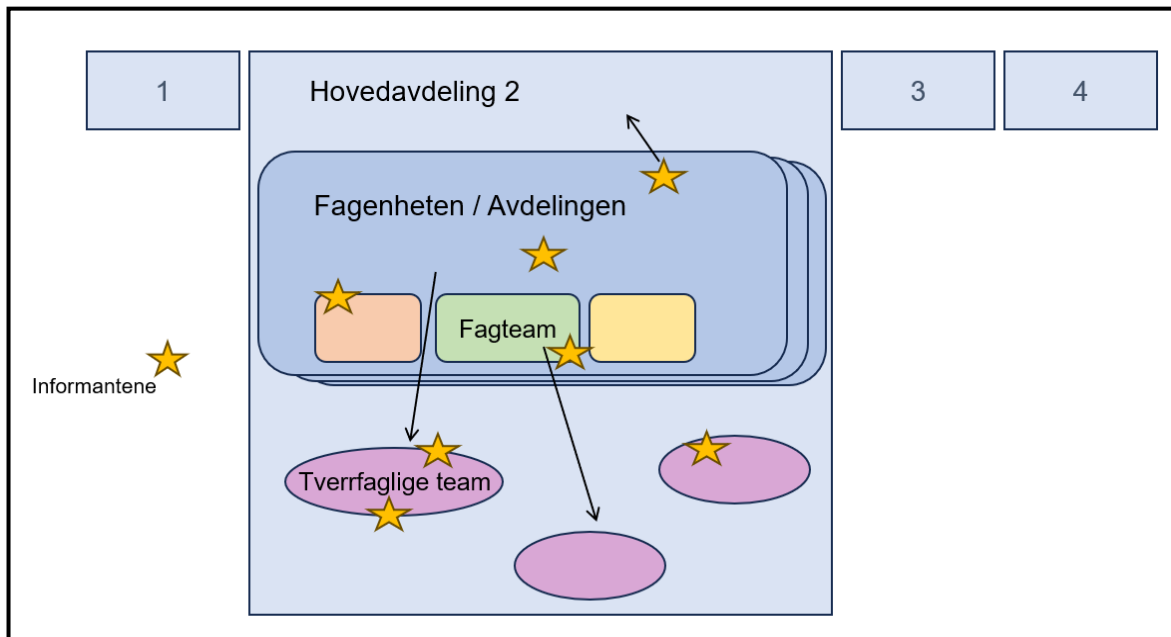
Studieenheten i dette prosjektet fikk tilsendt forespørsel om deltakelse til selskapet sentralt, deretter ble jeg kontaktet av en leder som var interessert i å delta med sin avdeling. Et møte for å avklare formål med studien og gjennomføringsmuligheter ble gjennomført. Det var i samtale med leder at valg av metode falt på kvalitative semistrukturerte intervjuer. Rekruttering av ansatte fra arbeidsplassen gikk via lederen som kontaktet personer som ble ansett som relevant for studien.

Kvale og Brinkmann (2015) påpeker at samtykke til deltakelse gitt av en overordnet på vegne av sine ansatte kan innebære en viss grad av press til å delta. Derfor er informert samtykke fra samtlige informanter vurdert som svært viktig i denne oppgaven. Alle rekrutterte ansatte mottok et informasjonsskriv om studien (se vedlegg 2) en tid før intervjuene skulle gjennomføres. Informert samtykke ble innhentet i skriftlig form innen oppstart av intervjuene. «*Informert samtykke innebærer at man sikrer at de involverte deltar frivillig, og informerer dem om deres rett til når som helst å trekke seg ut av undersøkelsen*» (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 104). Informantene fikk selv valget mellom å gjennomføre intervjuet ved fysisk oppmøte på sin arbeidsplass eller via videosamtale i Teams.



Kontekst og omstendigheter rundt arbeidsplassen som studieenhet vil påvirke resultatene i studien, derfor vil noen av de mest sentrale punktene bli beskrevet.

Figur 4 viser en generalisert oversikt over selskapets organisering, og er tatt med for å gi et bilde av hvordan informantene i denne undersøkelsen er del av og arbeider i varierte og sammensatte strukturer.



Figur 4: Generalisert oversikt over arbeidsplassens organisasjonsstruktur.

Arbeidsplassen som er undersøkt i denne masteroppgaven er et norsk selskap omtrent 500 ansatte. Informantene er rekruttert fra en avdeling på ca 25 personer som jobber i den største av selskapets hovedavdelinger med omtrent 150 ansatte. Selskapet startet i 2019 en prosess med å legge om organiseringen av produksjonsprosesser til teambasert samarbeid på tvers av avdelinger og fagteam som innebærer store endringer internt på arbeidsplassen. Fra samfunnet stengte ned i mars 2020 grunnet koronapandemien jobbet de ansatte hovedsakelig fra hjemmekontor i omtrent to år. I dag er de ansatte hovedsakelig tilbake til kontoret, men den hybride arbeidshverdagen og bruk av hjemmekontor er aktivt i bruk, etter en veldig fleksibel modell. Avdelingen som undersøkes var tidlig ute med å benytte Microsoft Teams, Slack og andre digitale løsninger for samarbeid og kommunikasjon, også før pandemien inntraff. Denne avdelingen har underveis i perioden masterprosjektet har pågått gjennomgått en sammenslåing av to tidligere

separate fagenheter. Og dermed var denne sammenslåingen også en pågående endringsprosess av betydning for informantene under perioden intervjuene til dette prosjektet ble gjennomført. Ansatte fra begge disse tidligere separate enhetene deltar som informanter i studien.

Den planlagte endringsprosessen og omorganiseringen internt i selskapet, som var iverksatt allerede før 2020, fant sted parallelt med den påtvungne og plutselige endringsprosessen pandemien medførte for arbeidslivet. Bakgrunnen for denne studien vil derfor være en kompleks periode med flere omfattende pågående endringsprosesser. I denne masteroppgaven vil endringsprosessene bli sett på helhetlig og i sammenheng ettersom formålet ikke spesifikt er å undersøke effekten av pandemien eller omorganiseringen av selskapet, men heller konsekvensene endring fører til for internkommunikasjon, informasjonspraksiser og kunnskapsdeling i en hybrid arbeidshverdag.

### 4.3 Forforståelse og etiske vurderinger

Ved oppstart av perioden for masterprosjektet var utgangspunktet et ønske om å undersøke hvordan arbeidslivet endres av overgangen til en hybrid arbeidshverdag. Med faglig interesse for informasjonsatferd og hvor ulikt mennesker opplever og handler i møte med informasjon, var jeg nysgjerrig på hvordan et arbeidsfellesskap blir påvirket av individene, og individene av fellesskapet.

*«Forskerens forforståelse er nødvendig fordi vi må starte med noen ideer om hva vi skal se etter. Forforståelsen gir retning i undersøkelsene våre» (Nilssen, 2012, s. 68)*

Dette prosjektet er meldt inn til NSD – Norsk senter for forskningsdata og ble godkjent 21.09.2022 (se vedlegg 1). Det har blitt gjennomført en Risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS) i forkant av prosjektets oppstart som tar for seg hvordan forskningsdata samles inn, lagres og oppbevares, samt hvordan sikre informantenes personvern og anonymitet på en trygg måte. Tiltak som har blitt gjort i forbindelse med ROS analysen innebærer: å benytte to diktafoner for å hindre tap av lydopptak, kryptering av ekstern lagringsenhet der lydfilene oppbevares under prosjektet. All personinformasjon samlet om informantene er kun nedskrevet i en fysisk notatbok og holdes separat og anonymisert fra lydfilene og de transkriberte dokumentene ved hjelp av en koblingsnøkkel. Det har blitt oppbevart i en låst skuff der kun en person har tilgang.

Ettersom det er rekruttert informanter fra en og samme avdeling på en arbeidsplass og flere av menneskene som deltar arbeider tett sammen, er anonymisering vurdert som viktig. Forhåpentligvis er det gjort på en slik måte at det også internt i avdelingen ikke er åpenbart hvem som er hvem selv om de jobber sammen, ettersom det i flere av intervjuene ble delt svært personlig av erfaringer og meninger om hybridarbeidshverdagen. Dette vil også påvirke presentasjonen av informantene da de blir introdusert generelt som gruppe, og ikke på individnivå (se kapittel 5.1).

Ved masterprosjektets slutt, vil lydfilene av intervjuene, personinformasjon og koblingsnøkkelen mellom disse destrueres.

#### 4.4 Intervju som metode

Ifølge Dalland (2017) er det viktigste redskapet i arbeid med mennesker samtalen. Kvalitative forskningsintervjuer er en metode som gjennom samtale kan gi innblikk i og forståelse for en persons egenopplevelse av sin livssituasjon. Videre påpeker han at det handler om «å forstå hva det som sies betyr for det mennesket du snakker med» (s. 63).

Det ble valgt å benytte semistrukturerte intervjuer i dette prosjektet. Denne typen intervjuer beskrives som en samtale der det på forhånd er valgt ut og fokuseres på bestemte temaer som forskeren ønsker å belyse (Dalen, 2011) og en målrettet samtale som gir frihet til å justere og endre spørsmålene samt rekkefølgen disse stilles underveis. Denne typen intervju blir gjerne brukt for å kunne oppnå forståelse for temaet ut ifra informantenes subjektive perspektiver (Luo & Wildemuth, 2017, s. 249). Fordi kunnskap blir rekonstruert gjennom sosial samhandling er det eneste man med sikkerhet vet i intervjustudier; hva informantene forteller at de mener og hvordan de beskriver sine opplevelser og handlinger. Informantenes faktiske atferd er ikke mulig å si noe om, da det ikke nødvendigvis er samsvar mellom hvordan mennesker beskriver sine handlinger og det de faktisk gjør (Anker, 2020, s. 37). Mason (2018) trekker frem at det er en del menneskelige faktorer som vil påvirke en intervjustudie. Slik som individets evne til å uttrykke sine meninger, observere, lytte, forstå, huske ting, samt evnen til å fortelle og samhandle (s. 122). Kontekst som hvor intervjuet gjennomføres, den sosiale interaksjonen mellom intervjuer og informant, og måten intervjueren stiller spørsmål vil også påvirke utfallet av en intervjuundersøkelse.

Intervjuguiden (se vedlegg 3) består av tre overordnede temaer; normer for internkommunikasjon, kunnskapsdeling og endringer i samarbeidsprosesser. Den er utformet med et mål om å oppfordre til beskrivelser og eksempler underveis i samtalen. Planlagt varighet for intervjuene var på omtrent 60 minutter.

Det ble gjennomført 10 intervjuer i denne studien. 7 av intervjuene ble gjennomført ved stedlig oppmøte på arbeidsplassen og 3 via videosamtale på Teams. Lydopptak ble gjort med en diktafon uten tilkobling til internett og UiO Nettskjema-appen. Lydopptakene av intervjuene varierte fra 25 minutter til 59 minutter. I gjennomsnitt varte intervjuene i 45 minutter. Totalt er 7 timer og 30 minutter lydopptak innhentet i dette prosjektet.

#### 4.4.1 Digitale intervjuer

Gitt at oppgavens tema er økt digital og hybrid arbeidshverdag, var det passende og tilby informantene å velge om de ønsket å gjennomføre intervjuet ved fysisk oppmøte på arbeidsplassen eller via videosamtale i Microsoft Teams. Tjønndal (2021) beskriver at bruk av digitale plattformer i intervjustudier kan gjøre rekrutteringen enklere, og senke terskelen for deltakelse i prosjektet. I mitt prosjekt ønsket jeg å snakke med også de som eventuelt kun benyttet hjemmekontor eller hovedsakelig hjemmekontor og dermed ble antatt å kunne ha mindre motivasjon for å delta i et intervju dersom det krevde stedlig tilstedeværelse på arbeidsplassen, eller ansatte som av andre praktiske eller personlige årsaker foretrakk å møtes via en digital plattform.

*«For mange vil det være enklere å si ja til å delta i et forskningsintervju dersom de kan gjøre det hjemmefra. Derfor kan digitale intervju, i noen tilfeller være en metodisk strategi som gjør det enklere å rekruttere informanter til prosjektet» (Tjønndal, 2021, s. 111)*

Under de digitale intervjuene ble lydopptak gjort på samme måte som ved intervjuer som ble gjennomført på arbeidsplassen. Samtykke ble gitt skriftlig over epost.

#### 4.4.2 Gjennomføring av intervjuer

Før oppstart ble det gjennomført to pilotintervjuer, ett stedlig og ett via Teams. Intervjuguiden ble skrevet om og tilpasset for hver gang for å forbedre spørsmål, ordlyd og flyt. Testing av teknisk utstyr og bruk av disse ble også gjort i forkant av første intervju.

I begynnelsen av samtalene, presenterte jeg meg selv og mitt masterprosjekt, samt gikk gjennom personvern og sikret samtykke. Informasjon om informanten og et par kartleggingsspørsmål ble kun innhentet skriftlig i en notatbok, før jeg deretter informerte om at lydopptakeren ble startet. Underveis i perioden intervjuene ble gjennomført ble det gjort tilpasninger og noen kutt i antall spørsmål, da det viste seg å bli litt omfattende og krevende å få kommet gjennom alle spørsmålene. Etter hvert i prosessen klarte jeg å frigjøre meg i større grad fra guiden og heller stille flere spontane oppfølgingsspørsmål og tilpasse samtalen i større grad til den enkelte informanten. I ettertid vurderes intervjuguiden som for omfattende og burde vært kortet ned og tydeliggjort i enda større grad før oppstart.

Ettersom det både ble gjennomført digitale og samlokaliserte intervjuer i dette prosjektet har jeg forsøkt å se om det er noen forskjeller i hvordan dette påvirket resultatet. De intervjuene som ble gjennomført på arbeidsplassen er i gjennomsnitt noe lenger enn de som ble gjennomført digitalt. Dette kan tenkes å være fordi man gjerne er mer effektiv i digitale møter, men også fordi det gjorde det mulig å gjennomføre intervju med en informant som hadde begrenset med tid til rådighet og intervjuet var dermed planlagt å ha kortere varighet enn de andre. Opplevelsen av kvaliteten på samtalen og møtet med informantene vurderes som relativt lik, uavhengig av hvor møtet fant sted.

#### 4.4.3 Transkribering

Kvale og Brinkmann (2015) beskriver transkribering slik: «*Intervjuet er en samtale som utvikler seg mellom to mennesker ansikt til ansikt. I en transkripsjon blir samtalen mellom to mennesker [...] abstrahert og fiksert i skriftlig form*» (s. 204).

Dette innebærer at en rekke beslutninger og tolkninger gjøres av forskeren i denne prosessen og disse bør derfor redegjøres for. Det er lydopptakene og notater gjort under intervjuene som danner grunnlaget for transkriberingen.

Arbeidsplassen og informantenes anonymitet og personvern har vært prioritert nummer en i transkripsjonsprosessen i dette prosjektet. Derfor har ordformuleringer, bransjespesifikke uttrykk og beskrivelser som gjør det mulig å identifisere arbeidsplassen blitt omformulert eller utelatt. Under intervjusamtalene kom det frem en del personlig kontekst, som ulike sosiale faktorer og livserfaringer, om informantene. Denne informasjonen ga større grunnlag for forståelse for deres

subjektive opplevelse av arbeidshverdagen, men under transkripsjonen ble denne typen informasjon som var svært personlig eller muligens identifiserende, utelatt. Dermed har enkelte segmenter av intervjuene som kunne vært av interesse for studien blitt valgt bort av hensyn til personvern.

En transkripsjon kan aldri bli noe mer enn en delvis gjengivelse av interaksjonen som skjer under intervjusituasjonen. Blant annet blir ikke de ikke-verbale aspektene ved situasjonen, som kroppsspråk og påvirkning fra omverdenen, registrert på en tilstrekkelig måte (Mason, 2018, s. 133). Ettersom intervjuene ble gjort både ved stedlig oppmøte på arbeidsplassen og via videosamtale på Teams, og ble det besluttet å gjøre en transkribering som holdt seg ganske tett på den muntlige samtalen, med mål om å få med informantens formuleringer og ha fokus på det som ble sagt og dets betydning for informanten.

I talespråk er det en del ord og lyder som brukes som ikke egner seg i oversettelse til skriftspråk. Derfor ble uttrykk som «eh», «mhm», gjentatte «ja», «nei» og «liksom» fjernet for å gjøre transkripsjonene enklere å lese. Skarpe klammer ble brukt til å tydeliggjøre at det ble foretatt en omskriving av informantens ord og uttrykk, lagt inn en kommentar dersom noe var uklart eller beskrev grunnen til at noe ble fjernet, for eksempel 'grunnet personvern' eller 'ikke relevant for studien'. Informanter som snakket med utpregede dialekter har i transkripsjonen blitt skrevet på min dialekt, for å gjøre materialet nøytralt.

#### 4.5 Tematisk analyse

En tematisk innholdsanalyse er ifølge Anker (2020) den vanligste formen for analyse som ofte benyttes i masterprosjekter. «*En slik innholdsanalyse kan i vid forstand betegne alle analyser som på en systematisk måte beskriver et tekstinnhold*» (s. 40). Tekstinnholdet, eller datasettet, som er analysert her består av transkripsjonsdokumentene av de ti intervjuene. Analyseprosessen som er gjennomført er informert av Braun og Clarke (2006, 2022), som definerer *tematisk analyse* (TA) på denne måten:

«*At a very basic level TA is a method for developing, analysing and interpreting patterns across a qualitative dataset, which involves systematic processes of data coding to develop themes – themes are your ultimate analytic purpose*» (Braun & Clarke, 2022, s. 4)

Dette er en svært fleksibel metode for analyse fordi den ikke er bundet til bestemte teoretiske perspektiv eller metoder for å skaffe forskningsdata, som gjør at den kan brukes i de fleste kvalitative forskningsprosjekter. De beskriver fremgangsmåten for en slik analyse i seks faser. Prosessen er ikke lineær og det er normalt og ønskelig at en går frem og tilbake i gjennomføringen av analysen, derfor benyttes begrepet *faser* fremfor *steg*.

TEMATISK ANALYSE 6 FASER	
1	<b>Bli kjent med datasettet.</b> Den første fasen innebærer å lese gjennom transkripsjonene og notere ideer om hver dataenhet og om datasettet som helhet.
2	<b>Koding.</b> Denne fasen dreier seg om å identifisere de delene i datamaterialet som kan være interessante og av betydning for forskningsspørsmålene. Disse blir gitt <i>koder</i> , som er analytisk meningsfulle beskrivelser. Forskerens analytiske syn kommer frem gjennom å kode hele datasettet grundig og systematisk, hver dataenhet blir gjennomgått for seg. Etter dette sammenstilles de relevante segmentene for hver av kodene.
3	<b>Begynne å danne temaer.</b> I den tredje fasen ser en etter mønster og tendenser på tvers av hele datasettet. Kodene blir samlet i grupper som kan være meningsfulle for forskningsspørsmålene, disse er <i>foreløpige temaer</i> . Å danne temaene er en aktiv prosess, der forskeren basert på datasettet, forskningsspørsmålene og egen kunnskap og innsikt konstruerer mening av datasettet som helhet.
4	<b>Utvikle og gjennomgå temaene.</b> I denne fasen blir de foreløpige temaene gjennomgått, og en sjekker at de gir mening både i forhold til datasettet som helhet og de segmentene som er kodet. De foreløpige temaene må kanskje splittes opp, samles på andre måter eller fjernes for å fremheve de viktigste mønstrene i datasettet i lys av forskningsspørsmålene. Det er viktig å tydeliggjøre hvert temas fokus eller <i>sentrale organiseringskonsept</i> og hva det omfatter. Forholdene mellom temaene og strukturering av disse begynner en også med i denne fasen.
5	<b>Finjustere, definere og navngi temaene.</b> Her finjusteres analysen og hvert tema skal være tydelig avgrenset og fokusert rundt et stort sentralt organiseringskonsept. I denne fasen skrives kortfattede beskrivelser av hvert tema og temaene blir gitt informative navn.
6	<b>Skrive ut analysen.</b> I den siste fasen skrives analysen og resultatene av denne ut som tekst. Allerede i fase 3 starter en gjerne med denne skriveprosessen. Målet er å sette sammen det analytiske narrative og interessante segmenter fra datasettet, for å skape en sammenhengende og overbevisende fortelling om datasettet som tar for seg forskningsspørsmålene.

Figur 5: Tematisk analyse i 6 faser. Fritt gjengitt, sammenfattet og oversatt etter Braun og Clarke (2022) s. 35-36.

Analysen ble gjennomført i programvaren NVivo, som er et verktøy for analyse mye brukt i kvalitativ forskning. Filene med de transkriberte intervjuene ble lagt inn i NVivo prosjektet og fase 2-5 i den tematiske analysen ble gjennomført i dette programmet (se vedlegg 4).

Det er valgt å ta utgangspunkt i en *induktiv* eller datadrevet orientering til analysen. Dette innebærer at det er empirien i studien som gir grunnlaget for å danne mening

og starte analyseprosessen ut ifra det innholdet som finnes i datasettet, fremfor en *deduktiv* eller teoridrevet orientering. Med tanke på den epistemologiske posisjonen som benyttes i denne oppgaven, er det viktig å understreke at det å gjennomføre en ren induktiv analyse i kvalitative studier ikke er mulig. Forskeren vil alltid ha med seg sine erfaringer, subjektive tolkninger, teoretiske perspektiver og forståelse som vil påvirke arbeidet med analysen og resultatene av denne prosessen (Braun & Clarke, 2022, s. 55-57).

Under analyseprosessen ble datasettet gjennomgått flere ganger. Først ble det fokusert på informantene som individer og deres opplevelse, deretter på materialet som helhet for å finne mønster og gjennomgående temaer som var av interesse for oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. Gjennom denne prosessen var koder, foreløpige temaer, hierarkiske relasjoner og min forståelse av materialet og hva som var av analytisk interesse, i utvikling og endring. På denne måten har jeg blitt godt kjent med datasettet.

#### 4.6 Gyldighet og pålitelighet

For å vurdere oppgavens validitet og reliabilitet er det nødvendig å se kritisk på forskningsprosessen og på forskningsdataene som er samlet. Jacobsen (2015) beskriver tre sentrale spørsmål for å klargjøre dette:

*«Har vi fått tak i det vi ønsket å få tak i (intern gyldighet)? Kan vi overføre det vi har funnet, til andre sammenhenger (ekstern gyldighet)? Kan vi stole på de dataene vi har samlet inn (pålitelighet)?» (Jacobsen, 2015, s. 228)*

**Intern gyldighet** - Ettersom formålet med oppgaven er å undersøke individuelle opplevelser av hvordan felles praksiser har endret seg på arbeidsplassen, er det et godt utgangspunkt å intervju ansatte fra samme avdeling, da det gjennom intervjuene dannet seg et godt bilde av endringene og hvordan disse påvirket har dem som fellesskap. Blant informantene var det ansatte i svært ulike stillinger og roller, alt fra leder, mellomledere, koordinatore, prosjektmedarbeidere og fagpersoner. Disse sikrer at ulike stemmer blir tatt med som en del av undersøkelsen. Konteksten kan påvirke en informants vilje og evne til å beskrive en sann virkelighet, og informantene bør være uavhengige av hverandre ifølge Jacobsen (2015, s. 231). I denne oppgaven er ikke informantene uavhengige av hverandre. De er i stor grad avhengige av hverandre, de er kollegaer i samme avdeling og forespørselen om å delta i studien ble formidlet av deres leder. Noe som



kan ha en negativ effekt grunnet maktforholdet mellom leder og ansatt. Men det er også mulig at formidling via leder skapte en motivasjon for å delta og gi sanne beskrivelser i en anonym setting, da leder viste interesse for å lære mer om hvordan de ansatte opplever og tenker om arbeidshverdagen. Opplevelsen etter intervjuene har vært at informantene ønsket å bidra med sine tilsynelatende svært sannferdige meninger om temaet fordi det handler om deres hverdag og hvordan de har det sammen på arbeidsplassen. Undersøkelsens tema interesserte informantene og var viktig i deres arbeidshverdag.

**Ekstern gyldighet** - Oppgavens overførbarhet blir i kvalitative studier gjerne vurdert etter muligheten til å bruke resultatene til å generalisere. «*Kvalitative metoders styrke er teoretisk generalisering, det vil si å avdekke fenomener, etablere kausalmekanismer og avdekke spesielle forutsetninger for at noe skal ha en effekt*» (Jacobsen, 2015, s. 237). Det er to ulike type generaliseringer som vil kunne være relevante for dette prosjektet. Generalisering til «*andre enheter i den samme casen*» (s. 238) som ville vært andre avdelinger i selskapet, og generalisering til andre caser som ville stilt spørsmålet om det som gjelder for denne undersøkelsen vil kunne gjelde også for andre arbeidsplasser også. Med kun 10 informanter er denne undersøkelsen ikke omfattende nok til å kunne generalisere om arbeidslivet som helhet. Studien har med hensikt vært fokusert på praksis og internkommunikasjon på arbeidsplassen uten å gå inn spesifikt på hvilket fagfelt eller bransje selskapet er en del av. Ettersom informantene arbeider i samme avdeling i selskapet, og intervjuene omfattet varierte temaer i forhold til endring, hybridarbeidshverdag og praksis er det sannsynlig at overførbarheten av resultatene kan være gjeldende for både andre avdelinger i selskapet og andre arbeidsplasser. Den felles konteksten koronapandemien, og nedstengelse av samfunnet i Norge og andre deler av verden førte til for store deler av arbeidslivet i en så konkret virkelighetssituasjon og avgrenset tidsperiode styrker også den eksterne gyldigheten.

**Pålitelighet** – En undersøkelses pålitelighet, eller reliabilitet, vurderes ved å se på om hvordan undersøkelsen er utformet og gjennomført har påvirket resultatet, og dermed om det er mulig for andre å gjøre det om igjen og oppnå de samme resultatene. Denne oppgaven har vært i utvikling gjennom hele prosjektperioden.

Jeg har lært underveis og tilpasset arbeidet slik det virket hensiktsmessig for oppgavens fremdrift og kvalitet.

*«Mens det er ønskelig med en høy reliabilitet av intervjufunnene for å motvirke vilkårlig subjektivitet, kan en for sterk fokusering på reliabilitet motvirke kreativ tenkning og variasjon. Disse har bedre betingelser når intervjuere får lov til å følge sin egen intervjustil, improvisere underveis og følge opp fornemmelser underveis» (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 276)*

Intervjuguiden ble raskt vurdert som for strukturert og ble endret og mer tilpasset den enkelte informant med ulike oppfølgingsspørsmål. Jeg løsrev meg fra intervjuguiden i større grad etter hvert da jeg ble vant til å gjennomføre intervjuene og fikk derfor mer naturlig samtaleflyt og ble tematisk mer fokusert på det som informanten var interessert i. Ved et par anledninger ble den kortet ned for å tilpasse til informanter som ikke hadde så mye tid. Dette kan nok ses som både positivt og negativt, men ved å følge opp og tilpasse spørsmålene var det flere av informantene som delte og fikk mulighet til å utdype sidespor som viste seg å være av interesse.

Min nøytralitet gjennom å ikke ha tidligere kobling til arbeidsplassen eller informantene som har bidratt til denne oppgaven, styrker dens pålitelighet. Det fokuset som har vært på arbeidsplassen og de ansattes anonymitet, samt min nøytrale posisjon i forhold til deres arbeidsplass, kan ha fremmet trygghet og åpenhet for å dele både positive og negative erfaringer og meninger om egen arbeidssituasjon. I dette metodekapittelet har planlegging, utforming, rekruttering, gjennomføring, transkribering, analyse, valg og vurderinger som er gjort blitt beskrevet for å gi tydelig innblikk i prosessen og vil derfor være med å styrke oppgavens reliabilitet. Den tematiske analysen og gjennomgang av datamaterialet har foregått over en lengre tidsperiode og i flere omganger, for å sikre en god prosess. Arbeidet med analysen har også vært en dynamisk læringsprosess der utgangspunktet har vært Braun og Clarkes (2006, 2022) fremgangsmåte for tematiske analyse.

## 5.0 Resultater

I dette kapittelet vil resultatene av den tematiske analysen av intervjuundersøkelsen gjennomgås. Først vil informantene som gruppe presenteres (5.1), etterfulgt av oversikt over de parallelle endringsprosessene og motsetninger om den hybride arbeidshverdagen som informantene opplever (5.2). Deretter vil utvalgte deler av den tematiske analysen som anses som mest relevante for oppgaven presenteres med fokus på internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling. Den hybride arbeidshverdagen er en kombinasjon av nye muligheter og fleksibilitet som den digitale teknologien åpner for og en mer tradisjonell fysisk samlokalisert arbeidsplass. For å synliggjøre dette presenteres endringene og konsekvensene av det digitale (5.3), og endringer knyttet til tilstedeværelse og møtepunkter på den fysiske arbeidsplassen (5.4) hver for seg. Etterfulgt av funn om sosiale relasjoner, tilhørighet og fellesskap i en hybrid arbeidshverdag (5.5).

### 5.1 Presentasjon av informanter

I denne masteroppgaven er informantene og arbeidsplassens anonymitet og personvern førsteprioritet, derfor vil ikke informantene som individer presenteres med alder, kjønn, stillingstittel eller andre beskrivelser knyttet til den enkelte informant. For å kunne følge informantenes utsagn i teksten vil sitater markeres med en identifikator, som er kodet og ikke knyttet til anonymisert informasjon.

Informantene vil kalles: Informant (I) og et nummer fra 1 til 10.

Som beskrevet i kapittel 4.2, er informantene rekruttert fra en avdeling bestående av ulike yrkesgrupper, og svært varierte arbeidsoppgaver og arbeidshverdager.

Gruppen består av ansatte i et bredt aldersspenn, og med varierte roller i avdelingen fra ledere, mellomledere, koordinatore og ulike fagspesifikke stillinger.

Det er ti svært forskjellige mennesker som alle har delt av sine erfaringer, opplevelser og tanker om store endringsprosesser som deres arbeidsplass har gjennomgått de siste årene. Deres subjektive beskrivelser av undersøkelsens tema er tydelig formet av den enkeltes personlige kontekstuelle faktorer som privatliv, bosituasjon og arbeidsforhold. Som utgangspunkt før resultatene av undersøkelsen presenteres, vil jeg understreke at det er de individuelle opplevelsene av praksiser i endring som er hovedmålet med oppgaven.

## 5.2 Parallele endringsprosesser og motsetninger i en hybrid arbeidshverdag

Selskapet har de siste årene gjennomgått flere store endringsprosesser som har funnet sted parallelt og påvirket den helhetlige utviklingen av arbeidsplassen. En planlagt etablering og overgang til bruk av nye digitale IKT programmer, blant annet Microsoft Office 365, og overgangen fra informasjonslagring og deling i lokale filområder til skybaserte tjenester ble iverksatt i 2019. Flere informanter opplevde at arbeidet med digitaliseringen ble en stor fordel for avdelingen som allerede hadde tatt i bruk Teams før samfunnets nedstengning i mars 2020, som følge av koronapandemien (I3, I6, I8, I10). *«Det som gjensto da pandemien kom var at veldig få i organisasjonen var vant til å ha videomøter, så det har vært en bratt læringskurve for mange»* (I6). I3 beskriver overgangen til heldigitalt arbeid i Teams som ganske smertefritt. *«De første ukene så var jeg egentlig litt sånn high og stolt over at det gikk så bra som det gjorde»* (I3).

I samme periode har en omfattende omorganisering av selskapets produksjonsprosesser, avdelingsstrukturer og samarbeidspraksiser funnet sted. Avdelingen informantene er en del av var nyetablert etter en sammenslåing av to tidligere separate fagenheter i perioden intervjuene ble gjennomført. Tiden på hjemmekontor var preget av at selskapet sto midt i en periode med et stort produksjonsnivå og press for å få denne produksjonen ferdig i tide. Nye arbeidsprosesser innebærer at arbeid i større grad gjøres i tverrfaglige team, på tvers av fagavdelinger, som følger hele produksjonsprosessen av enkeltprodukter.

*«I de tverrfaglige teamene [jobber ansatte fra ulike fagområder og med ulik kompetanse] sammen, tidligere har vi alltid jobbet mer avdelingsvis. Men nå gjør man hele prosessen i ett og samme team. Jeg tror de fleste har opplevd at de har lært ganske mye i forhold til hvordan de ulike avdelingene har jobbet, og at det har blitt større forståelse for hverandres arbeidsoppgaver. Jo tettere man jobber jo mer forståelse får man for de ulike arbeidsprosessene og ser tydeligere at man er avhengige av hverandre»* (I3)

De tverrfaglige teamene ble etablert og rakk å jobbe en del fysisk samlokalisert på kontoret før nedstengningen. *«Jeg er veldig glad for at vi [startet før] sånn at teamene visste hvordan de skulle jobbe sammen»* (I1). Tiden på hjemmekontor gjorde at *«folk var tvunget til å lære seg å være litt 'open minded' for å samarbeide på ulike måter»* (I5). I analyseprosessen ble det tydelig at navnene eller begrepene benyttet for de ulike avdelingene og enhetene etter omorganiseringen av selskapet ikke hadde festet seg som et felles språk enda, da det ble anvendt noe ulikt blant

informantene. Dette viser at avdelingen fremdeles sto midt i den langvarige perioden med endringer da undersøkelsen ble gjennomført.

De ansatte på arbeidsplassen tilbragte under pandemien svært lang tid på hjemmekontor. Deres erfaringer gjennom denne perioden som var preget av usikkerhet, sosial distansering og en hovedsakelig heldigital arbeidshverdag, er svært individuelle og varierte. Når den hybride arbeidshverdagen nå er i gang, er det derfor tydelig at opplevelsene av denne perioden har påvirket hvordan arbeidsplassen fungerer i etterkant av pandemien.

*«Man ser jo veldig på kollegaene hvem som trivdes på hjemmekontoret og hvem som ikke gjorde det. Så jeg synes det er positivt, at f. eks noen i mitt team som ikke liker så mye bråk og som ofte har arbeidsoppgaver som krever konsentrasjon [kan benytte hjemmekontor]. [Enkelte ansatte] hadde en blomstring under pandemien, og har nå ønsket å ha faste dager hjemme. [...] Mens for andre, inkludert meg selv, var det en befrielse da vi fikk lov til å komme tilbake til kontoret på fulltid» (18)*

Et av hovedfunnene i analysen, som vil gå igjen gjennom hele dette resultatkapittelet, er at det i den hybride arbeidshverdagen er en rekke motsetninger og variasjoner blant ansattes individuelle praktisering og meninger om hvordan fellesskapets praksis for arbeid bør være. Arbeidsplassen har i dag en hybrid arbeidsmodell som er fleksibel og legger opp til stor grad av autonomi og medbestemmelse for de ansatte. *«Fleksibiliteten gjør at det er større hensyn å ta, men også flere muligheter» (18).*

*«Det er i [selskapet] veldig viktig med autonomi for både ledere og ansatte. Det har ikke vært noen overordnede krav annet enn at det er ting som har blitt lagt til i forhold til Arbeidsmiljøloven, det er en tilleggsavtale som alle medarbeidere hos oss har fått som sier noe om hvordan man skal praktisere hjemmekontor. [Avtalen] er veldig åpen, det er ikke et direktiv som sier at 'du skal være så og så mange dager på kontoret'. [...] Man ser selv når det er nødvendig at man møtes fysisk og når man ikke trenger å gjøre det. [...] Det er en anbefaling mer enn retningslinje å bruke [kontoret] mest mulig» (16)*

Fleksibiliteten som muliggjøres i det hybride til å benytte hjemmekontor blir ansett som positivt av samtlige informanter, dog i varierende grad. Flertallet (I1, I3, I4, I5, I6, I7, I8, I10) oppgir at de hovedsakelig er til stede på kontoret, og benytter seg av i ulik grad av hjemmekontor. Flere oppgir at hjemmekontor benyttes kun i unntakstilfeller og etter behov (I1, I7, I8, I10), 1 til 2 dager i uken er optimalt for noen (I3, I5), andre liker å starte arbeidsdagen hjemme (I6, I9), eller tar en dag hjemme når kalenderen er åpen og det passer (I4). I stor grad benyttes hjemmekontor for å få balansen mellom arbeidsliv og privatliv til å gå opp i en hektisk hverdag for

informantene. Å være hjemme med sykt barn eller å ha en avtale med en rørlegger kan lettere tilrettelegges for med bruk av hjemmekontor.

Noen av informantene (I2, I9) benytter hjemmekontoret i større grad og foretrekker muligheten til å variere egen arbeidshverdag.

*«Jeg føler meg mer normal og meg selv ved å være her [på kontoret] enn å sitte hjemme. [...] Nå er jeg her alle dager. Men da vet jeg samtidig at det ikke er noe stress.. Det er veldig deilig med den takhøyden. Hvis jeg sier 'I dag blir jeg hjemme', så trenger man ingen videre forklaring. For alle vet at du er mulig å få tak i uansett» (I1)*

*«Jeg håper jeg kan ha hybridkontor for alltid. [...] Før pandemien så var det sånn at da klokken ble 14.00 så hadde jeg ikke mer drivkraft fordi jeg var så sliten i hodet. Så hodet mitt fungerte ikke, og det jeg gjorde fra 14.00 til 16.00 var ikke fornuftig. For ikke å snakke om alle de kaffepausene.. altså egentlig så vet jeg ikke hvor lang arbeidsdagen min var før pandemien. Den må ha vært utrolig kort. Og det er litt rart å tenke på i etterkant da, men nå yter jeg mye bedre når jeg kan være hjemme. Jeg får ikke hjerne-meltdown, og jeg klarer faktisk å jobbe effektivt frem til klokken 16.00. Men jeg merker forskjell når jeg har vært på kontoret da blir jeg sliten, klarer ikke konsentrere meg og får hodepine på kvelden» (I2)*

*«Jeg er ikke hjemme i det hele tatt. Bare hvis jeg har en spesiell grunn, at jeg må vente på en håndverker eller noe sånt. Jeg møter opp hver dag. Jeg trives best med det har jeg funnet ut» (I7)*

*«Det er veldig digg å bare jobbe hjemmefra og kunne styre dagen selv. [...] Selv om det kan være tøffe arbeidsdager og mye å gjøre, så har jeg i alle fall den luksusen. Det øker min glede for å jobbe mye mer at jeg har den muligheten. Den friheten» (I9)*

Hvordan de ansatte selv benytter hjemmekontor og deres meninger om hvordan det har påvirket arbeidsplassen som helhet varierer fra utelukkende positivt til noe problematisk. I7 beskriver opplevelsen av å vende tilbake til kontoret etter pandemien og overgangen til en hybrid arbeidshverdag som uavklart:

*«Jeg synes vel kanskje ting har blitt litt mer 'ullent' i forhold til før pandemien. [...] Det oppleves kanskje litt mer løst i fisken fordi at man ikke har helt.. man vet ikke når folk er å treffe og hvor de er. Skal jeg møte noen fysisk eller skal jeg ta det på Teams?» (I7)*

Hovedsakelig dreier det som noen opplever som problematisk eller negativt ved utbredt bruk av hjemmekontor blant de ansatte om manglende eller redusert samlokalisert fellesskap og tilgjengelighet til kollegaer. Informanter som selv foretrekker å være fysisk til stede ønsker større grad av samlokalisering og tilstedeværelse ettersom fellesskapet og møtene mellom ansatte oppleves endret når det er færre til stede.

*«I og med at jeg pleier å være her på huset, så må jeg si at jeg savner at det er flere folk [på kontoret]. Men vi merker at vi ikke er så mange på jobb her som det vi pleide å være før, fordi det er mange som foretrekker hjemmekontor» (I3)*

Informantenes praktisering av hjemmekontor varierer, og her er det et skille mellom de som benytter hjemmekontor som unntak, og de som mer regelmessig benytter

seg av dette i sin normale arbeidshverdag. De som benytter hjemmekontor mer regelmessig beskrev at de gjerne deler opp dagene og starter arbeidet hjemme for så å reise inn til kontoret for å delta på møter fysisk ved behov (I2, I6, I9). Et gjennomgående funn, uavhengig av om informanten foretrekker det ene eller det andre, er at hjemmekontor i stor grad benyttes fordi det er behov for å få jobbe konsentrert og uavbrutt (I2, I4, I5, I6, I7, I8, I10).

*«Jeg praktiserer hjemmekontor sånn at jeg kanskje jobber hjemme et par timer på starten av dagen. Og da er det sånne type oppgaver som er litt administrative ting og møteinnkallelser eller annet sånt arbeid som det er greit å bare sitte i ro og fred.. Som jeg aldri får tid til mens jeg er på kontoret» (I6)*

*«Hvis jeg har en stor deadline eller [trenger] å konsentrere meg veldig om noe, da er det tilfeller jeg tar hjemmekontor en dag og blokkerer kalenderen og later som jeg ikke er på jobb egentlig. [...] Hjemmekontor og eventuelt overtidsarbeid jeg sitter med hjemme er mye konsentrert arbeid der jeg ikke trenger å ta avklaringer med folk. Sånn enten veldig bratt fram, en skal gjøre en spesifikk oppgave som tar kanskje 3-4 timer. Det får jeg ikke sammenhengende tid til å gjøre på jobb, men hjemme kan jeg gjøre det» (I8)*

De informantene som hovedsakelig eller i større grad benytter hjemmekontor har begge stillinger og arbeidsoppgaver som krever mye individuelt konsentrert arbeid, med mindre behov for pågående samarbeid og kommunikasjon med andre gjennom dagen (I2, I9). *«Så jeg er litt her og litt hjemme. De tingene jeg jobber med, jobber jeg alene om så jeg kan styre veldig selv hvordan jeg jobber, når [og hvor] jeg jobber» (I9)*. Tilgang til nødvendig utstyr og verktøy for å utføre arbeidsoppgavene sine har begge informantene hovedsakelig på hjemmekontoret.

Når det kommer til tilgjengelighet og kommunikasjon mellom ansatte, beskrev informantene ulike forventninger til og meninger om hva hjemmekontor innebærer. Flere beskriver at de har *«lik forventning uavhengig om de er hjemme eller på arbeidsplassen sin» (I10)* og *«forventer at de følger med på chatt, og har programvaren åpen med varsling på. Altså det er jo ikke sånn at jeg forventer at folk skal svare med en gang, for de kan jo sitte og være opptatt i møter eller arbeidsoppgaver» (I3)*. En som skiller seg litt fra flertallet i sin beskrivelse av forventninger til seg selv og medarbeidere på hjemmekontor er I1, som selv kun unntaksvis benytter hjemmekontor *«for å få hverdagen til å gå opp»* eller om informanten er i dårlig form. *«Hvis man kanskje ikke er så flink til å begrense seg selv, at man jobber i tilfeller der man ellers tidligere ville blitt hjemme og tatt en sykedag» (I1)*. Informanten beskriver lavere forventninger og at *«det er litt sånn*

*slack. Jeg tenker at hvis de [medarbeidere] sitter hjemme så selvfølgelig skal du få lov til å komme tilbake til plassen din før jeg forventer at man er 100% tilbake» (I1).*

Slike motsetninger i meninger og praktisering av den nye hybride arbeidshverdagen, og hvordan individet og fellesskapet best fungerer innebærer også ulike opplevde behov og ønsker for sosialt fellesskap, mengde informasjon og kommunikasjon i ulike kanaler, samarbeid og møtevirksomhet. Men det er mye positivitet knyttet til mulighetene overgangen til den hybride arbeidshverdagen har ført med seg.

*«[D]et har blitt mye mer fleksibelt for alle [og] mye større handlingsrom. Jeg tror vi jobber bedre, for vi klarer å balansere hjemmekontor og tilstedeværelse på kontoret. Og i sum tror jeg det er mye mer effektivt enn sånn vi jobbet før» (I6)*

### 5.3 Digitale og hybride praksiser i endring

I en avdeling som består av ansatte med ulike roller, fagkompetanse og arbeidsoppgaver er det tydelig at det er ulike behov og opplevelser av at et flertall programmer og plattformer nå er i bruk på arbeidsplassen. Når informantene beskriver hvordan internkommunikasjonen har endret seg de siste årene, blir bruken av nye og flere ulike kanaler og plattformer for kommunikasjon og informasjonsdeling trukket frem.

*«Jeg har ikke tenkt på det før dette [intervjuet], hvor essensielt Teams har vært. [...] Altså det er jo en så bra måte å kommunisere på synes jeg» (I9)*

*«Kommunikasjonen går lettere og kjappere, det er veldig praktisk [at] man får tak i folk. Samtidig så er det jo litt å skille på.. Det blir mange kanaler å forholde seg til. [...] [Når de to fagenhetene nå er slått sammen] så blir det veldig mange kanaler, og ikke bare kommunikasjonskanaler, men også lagringssteder der informasjonen ligger. Så det er kanskje litt mange steder akkurat nå, fordi at behovene er så forskjellige» (I1)*

I perioden med heldigital arbeidshverdag og nå i den hybride arbeidsmodellen har selskapets ansatte jobbet og testet ut mange ulike måter å bruke de digitale kanalene for kommunikasjon, deling og samarbeid. Flere trekker frem at det var mye epost kommunikasjon tidligere, og at de ønsket en bedre løsning. Etter innføringen av Teams og andre kanaler har det blitt mye mindre epost. Men nå er det «*mange flere kanaler og den ene avløser jo ikke den andre*» (I7). Under intervjuene kom det frem at arbeidsplassen sto midt i en prosess der bruk av disse kanalene var et aktuelt tema for diskusjon internt og at informantene opplevde et behov for avklaring og tydeliggjøring av hvordan det digitale skal brukes. «*Nå prøver vi å rydde opp i det da. Hvilke kommunikasjonskanaler, lagrings- og produksjonsplattformer skal man bruke? Og hva skal man bruke det til?*» (I1). I10 opplever at det er for mange kanaler



som må benyttes daglig for å være oppdatert og at *«ulempen er at man må forholde seg til flere ganske like kommunikasjonsverktøy, sånn som Slack og Teams. Må man bruke begge?»* (I10). En annen ulempe som trekkes frem om bruk av flere plattformer og kanaler er *«at vi ikke har all informasjonen samlet ett sted som vi burde hatt. Det blir for oppstykket»* (I3). Behov og ønske blant informantene om enighet og felles praksis for bruk av det digitale på arbeidsplassen er tydelige funn. *«Jeg tenker det viktigste for meg er at alle blir enige om hva man skal bruke. Nå er jeg vant til Teams. De har lagt opp veldig god produksjonsoppfølging på Teams, og det fungerer og er synlig for alle som trenger å se det»* (I1). I9 hadde foretrukket å ha færre ulike plattformer å følge med på, og har et ønske om at de heller kan *«forbedre og sørge for at det er en felles norm for hvordan man deler informasjon»* (I9).

Det at det er et flertall kommunikasjonskanaler i bruk trekkes frem som en barriere for å oppnå den transparente kommunikasjon- og informasjonsflyten selskapet ønsker.

*«Vi har jo andre kommunikasjonskanaler også [...] Det har sine fordeler, men også noen ulemper fordi det blir en sånn 'skygge kommunikasjon'. Altså det blir både Teams som er det organisasjonen har valgt, og Slack som en del bruker. Da blir det kommunikasjon på mange steder etter mitt skjønn. [...] Når det blir andre kommunikasjonskanaler, så blir det litt vannet ut og deler av kommunikasjonen forsvinner litt»* (I6)

### 5.3.1 Krav om transparens i deling og økt individuelt ansvar

Gjennom overgangen til en hybrid arbeidsmodell med bruk av nye digitale verktøy i arbeidshverdagen, har et økt krav og fokus på at dokumentasjon og kommunikasjon skal være synlig og tilgjengelig for alle blitt viktig. Dette er noe som trekkes frem av informanter både i lederroller og andre ansatte (I1, I3, I4, I5, I6, I10).

Informantene beskriver overgangen til å benytte Teams som hovedkanal for kommunikasjon og deling og at det har blitt et nytt fokus på at informasjon skal deles og gjøres tilgjengelig for medarbeidere. I6 beskriver at forventningen om at informasjon skal være transparent og synlig for flest mulig *«ikke er en kontroll greie, det er mer at det skal være synlig hva de ulike teamene driver med, hva de forskjellige avdelingene driver med, hele kommunikasjonsflyten da»* (I6).

Internkommunikasjonen opplever I5 er bedre *«fordi folk må dele mer»* (I5).

*«Jeg tror at vi faktisk har mer dokumentert enn vi hadde før, fordi vi er på Teams. [Når man] deler en fil i en eller annen tråd [eller kanal] så legger den seg automatisk i filer i en fane. Så plutselig har du en samling av filene dine som bare ligger der»* (I4)

«Fordelen nå er at det blir mye mer synlig enn før. Før var det bare over pulten, eller på mail som gikk hit og dit. [...] Det ble mye mailer. Så det er mye mer tydelig nå, og den informasjonen som skal være synlig for alle er synlig. Det er lettere» (I1)

«Informasjonen er jo mye mer tilgjengelig for flere hele tiden. Det er jo positivt fordi før så satt man nok mye mer lokalt eller med mye eposter. Men nå som det er sånne [Teams kanaler], så kan man jo dele mapper, så det er jo en trygghet i at flere kan ivareta og se dokumentasjon. Og så har vi blitt mye flinkere til å opprette områder for 'Her er all dokumentasjon angående dette'. [...] Så det er vel egentlig veldig mye enklere å dele ting med flere. Og man kan nå folk som man kanskje ikke tenkte trengte den informasjonen også, fordi det er åpen» (I10)

Flere informanter påpeker at overgangen fra kommunikasjon og informasjonsdeling fra epost til Teams har vært positivt for å kunne ha tilgjengelig og transparent dokumentasjon internt (I4, I6, I8).

«Det er mye mindre epost nå, og det er noe med transparens.. Når du ser hva noen har skrevet i et team kontra om noen sender en epost til fem personer og så har man glemt og utelater den sjette så den ikke er innenfor loopen. [...] Det har vært en veldig positiv utvikling da, fordi man ser informasjonsflyten i organisasjonen. Du kan følge de teamene du vil [...] og du ser faktisk hva som blir postet der, og det er spørsmål som du kanskje har lurt på selv og ting du kanskje ikke har tenkt på» (I6)

Behovet for transparens ble særlig tydelig for selskapet under pandemien, da alt arbeid hovedsakelig foregikk heldigitalt over en lengre periode. Før dette var informantene vant til å sitte i felles kontorlandskap og snakke sammen. «Hvis jeg og en utvikler snakket om noe, så kunne andre utviklere og andre designere høre hva vi snakket om, og da snappet de opp den samtalen» (I4). Fra hjemmekontoret ble slik kommunikasjon ikke lenger like tilgjengelig for andre, og det ble behov for at samtaler, faglige diskusjoner og avgjørelser ble gjort i kanaler der alle hadde tilgang.

«En forventning var jo at man ikke snakket privat [om arbeidsrelaterte temaer] men sørget for at alle så alt, og det har vi fortsatt med. Så vi prøver jo [å dele] ting som angår flere, at man sier det ut til i de gruppene hvor flere kan se på det. Som er skikkelig fint da» (I4)

Praksiser som ble etablert i perioden arbeidet hovedsakelig foregikk heldigitalt, har i varierende grad blitt videreført til den hybride arbeidshverdagen. Men kravet om transparens av kommunikasjon og dokumentasjon står sterkt. Blant annet blir ulike funksjoner som finnes i de digitale plattformene brukt også i arbeid som foregår samlokalisert fysisk på kontoret, fordi det gir god dokumentasjon. «[Vi bruker] [Microsoft] Planner selv om vi alltid er her og har fysiske møter. Så har vi det [...] transparent. Alle får den samme informasjonen» (I3). I8 opplever at det er en mer tydelig føring fra ledelsen at man skal jobbe mer med transparens og kompetansedeling. «Så tidligere hvis noen gjorde ting på sin måte så fikk de lov til det, mens nå er det litt mer lov både å be om informasjon og gi råd til folk om man ser de er på vei [i feil retning]» (I8).

Et annet funn som kan ses i sammenheng med kravet om transparens er at det i den hybride arbeidshverdagen er et økt fokus på ansattes individuelle ansvar for å følge med og være informert (I1, I3, I8).

*«Noe av det som er ganske viktig tenker jeg, er at folk får et ansvar for å følge med. [...] Tidligere så var det sånn: 'Ja, men jeg har ikke fått informasjon'. Nei nå har du faktisk et ansvar til selv å bli informert. Eller sørge for at du blir informert. Det ansvaret har på en måte blitt flyttet mer over til den ansatte [...] Du har et krav om å stille deg i modus for å bli informert» (I3)*

I3 beskriver dette som en positiv utvikling, men påpeker at ikke alle har vært like komfortable med dette. Måten deling foregår har endret seg med bruk av Teams.

*«Nå bare henviser vi eller sender vi lenker til filene i Teams, og sier hvor man finner informasjonen. Dermed får mottakeren et ansvar for å sørge for at vedkommende er oppdatert. [...] Det er ikke lenger sånn at du får en mail [der all informasjonen står i mailen], du får en lenke og så får du selv sørge for at du leser det som står der» (I3)*

De økte kravene til individene gjør at det også stilles større krav til ledere om at de må være flinke til å informere. Å holde informasjonen som deles ryddig og oversiktlig slik at ansatte og ledere kan få med seg det som er relevant trekker I8 frem som viktig i sin rolle.

*«Hvis man får åpent informasjon fra 20 forskjellige team, så vil man ikke klare å lese unna alt. Så det var jo en periode der folk ikke fikk med seg ting. Og så fikk man egentlig bare beskjed om at alt ligger tilgjengelig. Så du må bare gå inn og lese det, men [det] var ikke mulig å få oversikt. Så et av tiltakene som er gjort [...] er at teamene [jevnlign] oppsummerer de tingene de jobber med veldig kort, og det hjelper veldig [...] så kan man få oversikt på to minutter istedenfor å lete gjennom ulike plattformer og ulike typer dokumentasjon» (I8)*

### 5.3.2 Digitale praksiser for internkommunikasjon

Overgangen fra heldigital arbeidshverdag under pandemien da alle var på hjemmekontor og etablerte praksiser for internkommunikasjon og samarbeid i en unntakstilstand, til en ny normal etter det ble mulig å vende tilbake til kontoret har vist seg å være krevende. Å ta i bruk ny teknologi og legge om måten kommunikasjon, samarbeid, dokumentasjonsflyt og lagring gjøres på arbeidsplassen er en stor endringsprosess. Som en konsekvens av økt krav om deling, transparent informasjon og kommunikasjon i nye digitale plattformer, samt ansvaret den enkelte har for å være informert, opplever informantene at informasjonsaktiviteter som søk og gjenfinning er endret.

*Jeg synes vel kanskje ikke alltid vi er like gode på internkommunikasjon fordi at i forbindelse med det da vi innførte Office 365, så har de forskjellige plattformer om man kan bruke for interninformasjon. [...] Vi synes ikke alltid det er like lett å finne informasjon. [...] Så vi er ikke gode nok på det vil jeg si. Vi har flere plattformer som skal dekke behovene våre, men så gjør det ikke helt det. [...] Det er jo det at det blir oppdelt, det er liksom ikke ett sted der du finner absolutt alt. Som det egentlig burde være» (I3)*

Det å søke, finne igjen og vite hvor en kan finne informasjon har vært utfordrende med ulike behov, ønsker, og flere ulike kanaler og plattformer for deling (I2, I3, I4, I5, I7, I9). Mange er positive til Teams og synes dette fungerer godt, særlig til kommunikasjon (I2, I4, I5), men søk etter og gjenfinning av informasjon krever at «*du må skrolle litt og huske hvor ting er*» (I2). Det er flere kanaler som likner og det kan være vanskelig å vite hvor en skal lete (I9). Filstrukturen kan være vanskelig å orientere seg i fordi «*fordi de lager mappe på mappe på mappe*» (I5). Flere påpeker at det å ha informasjonen samlet, og benytte de samme kanalene vil være ryddigere (I2, I3, I9). Men personlige preferanser og individuelle opplevelser av hva som er best varierer. I4 mener det er lettere å finne tilbake til tidligere kommunikasjon nå, «*så bare søker jeg på det, og finner det i en eller annen tråd*».

Det blir mye informasjon i de ulike kanalene, og at dette kan være negativt er noe flere reflekterer rundt (I2, I7, I8, I9). Volumet og relevans av informasjonen som deles kan føre til en opplevelse av overbelastning.

*«Ofte kan det bli veldig mye.. unødvendig informasjon som deles [...] så er det noen folk som bare tagger hele selskapet, så får alle varsel. [...] Det er litt irriterende, så jeg prøver å passe på at jeg ikke kommer med alt for mye informasjon. Og så er det viktig å huske på at man må sortere hva som er relevant informasjon for folk da» (I9)*

*«Periodevis kan det være mye [overbelastning av informasjon], jeg ser det kommer noe og så tenker jeg. 'Å ja, det der skal jeg se på senere.' Så ble det ikke noe senere. [...] Det er en veldig vanskelig for på et vis er det en nytte [å dele] men på en annen måte så kommer nettopp det der med overloaden. Særlig hvis man har det travelt, da orker man i hvert fall ikke å få lest igjennom det. Så hva som er den ideelle balansen, det er innmari vanskelig» (I7)*

Den enkeltes informasjonshåndtering og bruk av de ulike plattformene, samt personlige preferanser for arbeidsmetode og kommunikasjon former hvordan informantene forholder seg til kommunikasjon. Særlig under pandemien, men også i ettertid er avtaler mellom nære kollegaer eller team og kjennskap til andres vaner noe som trekkes frem som viktig av flere informanter i forhold til når og hvordan kommunikasjon foregår (I1, I5, I8, I9).

*«Jeg vet hvem som er veldig opptatt og jeg kjenner mine kollegaer så godt at jeg vet hvor [hvilken kommunikasjonskanal de foretrekker] og når jeg må skrive for å få svar. Jeg har en kollega som er superopptatt og har en [lederrolle], hun vet jeg er tilgjengelig fra da til da. Og vi har etablert ganske gode regler for oss. [...] Vi bare respekterer at vi har forskjellige rytmer. Men for andre personer som jeg ikke kjenner så godt, er jeg bare respektfull» (I5)*

*«[Noen] koordinatører er avhengige av å få kontaktledd hele dagen, og da bruker vi gjerne å ha sånn militær avsjekk med hverandre. Vi har en felles kanal der vi bare sier ifra at 'nå er jeg ute i to timer' eller 'borte og tilbake da og da'» (I8)*

*«Noen [team] har jo faste dager der de for eksempel ikke svarer på ting, men vi har på en måte en arbeidstid. Og da har jo de definert et for sitt team. Men det vet kanskje ikke alle*

*andre så da går de inn og prøver å få tak i dem. Så det er jo på en måte mye mer hensyn å ta, men også samtidig flere muligheter» (18)*

Tilgjengelighetsstatusen i Teams og praksis for å sende melding i en Teams-chatt for å høre om kollegaer er tilgjengelig for samtale eller møte har blitt en etablert del av internkommunikasjonen.

*«[De] nærmeste kollegaene, da vil jo teams statusen si mye. Jeg tenker at er du grønn der så er du tilgjengelig, men jeg pleier alltid å spørre før jeg ringer opp. [...] Noen ganger så bare ringer jeg, men det er jo litt sånn personavhengig hvem man vet pleier å være tilgjengelig uansett, mens andre.. vil være fred» (11)*

*«Når noe kan løses veldig raskt, så er jeg veldig stor fan av her på huset å bare gå bort til [personen]. Så det kommer jo an på også om det er folk man vet ofte sitter og jobber på pulten sin, eller om det er folk som har det veldig travelt. Så det blir gjerne en kombinasjon med [melding] 'har du to minutter?' og så går man bort» (18)*

*«Jeg foretrekker [Teams] hvis jeg skal snakke med en som sitter i første eller femte etasje her da, hvis jeg sitter i tredje etasje. [...] Under korona kunne jeg bare ringe folk opp, det gjør jeg ikke nå. Fordi nå er folk litt mer på farten her, og mellom møter. Det er mye mer møter 'in person' nå, så da er det bare å sende melding [i chat]» (19)*

Å ta i bruk Microsoft Teams og andre digitale kommunikasjons kanaler som har vært gjennom «en stor transformasjon de siste årene for hvordan vi kommuniserer og samhandler» (16). Det har blitt raskere å oppnå kontakt, og nye muligheter for å få tilbakemeldinger og respons på informasjon som deles. Dette trekkes frem som svært nyttig både for skriftlig kommunikasjon og i selskapets møtevirksomhet.

*«I løpet av pandemien så har det blitt sendt utrolig mange færre eposter. Fordi man har gått fra å sende eposter til at ting går over Teams eller Slack. [...] Det som jeg synes er kult.. På mail kunne man ikke sende til hele huset og få masse reaksjoner, og at det ble samlet i en tråd. Men det kan man nå, hvis det kommer en nyhet enten på Slack eller Teams da kan folk respondere, like og kommentere. Man ser flere reaksjoner» (14)*

*«For eksempel hvis vi sitter i et møte og en person sier en god ting, da klapper man [digital reaksjon i Teams videomøter], eller sender smilefjes og hjerter. Det er veldig bra for da føler man anerkjennelsen uansett [om møtet er digitalt istedenfor fysisk]. Og det liker jeg ganske godt at vi har etablert disse måtene å ha det menneskelige også i den digitale verden» (15)*

### 5.3.3 Møtevirksomhet

Møtevirksomhet er sentralt på arbeidsplassen. «Det er verdien av menneskemøter. Det kan jo skje på forskjellige måter, men det er jo da ting skjer» (16). Under pandemien var faste digitale morgenmøter, korte *standup*-møter for å oppdatere hverandre om arbeidsprosesser, og store informasjonsmøter holdt av selskapets ledelse rutine. I den hybride arbeidshverdagen er praksis for møter i forandring igjen. Det er behov for å finne riktig balanse mellom heldigitale møter, hybridmøter og fysisk samlokaliserte møter.

De hybride møtene, der noen deltar digitalt og andre fysisk samlokalisert, mener flere (I2, I3, I6, I9) er positive med den fleksibiliteten og mulighetene til å delta uavhengig av hvor en befinner seg som disse møtene gir.

*«Man kan bare sitte hvor som helst, og få med seg innholdet i et møte ved å være på Teams med headsett på og uten video [...] så har du fått med deg vesentlig informasjon selv om du er hjemme med sykt barn eller sitter og venter på legekantoret» (I6)*

I5 forteller om positive tilbakemeldinger på hybride workshopper fra medarbeidere. *«Å ha disse mulighetene, fremfor å kanskje bli ekskludert fra ting hvis du ikke kan komme til kontoret. Med disse endringene at vi er mer digitalisert og kommunikasjonen er digitalisert så kan man gjennomføre ting likevel» (I5)*. Flere opplever derimot denne typen møter som negativt (I1, I5, I8, I10). Det er to ulemper med den hybride møteformen som trekkes frem. Den første er at det er *«mye sånn teknisk tull med hybridmøter» (I1)*. Til tross for positive tilbakemeldinger opplever I5 som møtearrangør det hybride som utfordrende, og trekker frem at utstyr og egnede rom for dette er viktig.

*«Hybrid-workshopper, det er vanskelig. [...] Mye trøbbel med lydstyring, og folk kommer seg ikke inn i programmet, lyd kvaliteten er dårlig. Vi har et par møterom hvor det fungerer superbra og noen der det ikke fungerer» (I5)*

Den andre ulempen er en opplevelse av distanse eller manglende samhandling i de hybride møtene. *«Jeg merker selv når jeg sitter i et møte, hvis jeg er på skjermen, [...] at distansen blir stor. Det er som å se på TV og så klarer jeg ikke å koble meg på like mye» (I1)*. Både tekniske utfordringer og den sosiale situasjonen brukes for å beskrive disse utfordringene.

*«Det er så variert hvordan møterommene er. Noen møterom er gode, men du vet aldri hva du kommer til av teknikk. Så da kan du ende opp med å sitte hjemme og at ikke noen hører deg fordi lyden ikke kommer gjennom. Eller at du blir glemt hvis du er hjemme fordi de andre sitter der [samlet i det fysiske rommet]» (I4)*

*«Hvis jeg sitter hjemme selv og er med på skjerm og de andre sitter i et rom, så føler jeg at jeg mister den dynamikken der. Og det samme hvis det er jeg som er der med de andre, så glemmer man liksom den digitale personen. [...] [Når mange deltar fra hjemmekontor] er det jo noe mindre relasjon på en måte i møter og samhandling» (I10)*

*«Hvis alle pratet [i møterommet] hørte jeg [som deltok digitalt] ingenting. Jeg måtte være så fokusert for å høre hva de sa, og etter en halvtime fikk jeg hodepine. Vi var mer vant til å være mer forsiktige å ikke prate samtidig da vi kom tilbake til kontoret» (I5)*

Hybridmøter er et splittende tema, som flere av informantene mener er det dårligere alternativet. *«Jeg tror det aller viktigste er at det er enten eller. Ja, enten er alle på skjermen eller at alle er i rommet» (I4)*. Dette oppleves som *«mye enklere» (I5)* og heldigitale møter gjennomføres også når ansatte er fysisk til stede på kontoret.

«Det hender vi har morgenmøter på Teams selv om nesten alle er på kontoret. Alle bare sitter med sitt og kan koble på og så sitter alle på sin skjerm. Da funker det fordi vi er på samme nivå» (I1)

«En av de store tingene jeg jobbet hardt med når vi begynte å komme tilbake til kontoret var å få tilbake de fysiske uformelle arbeidsmetodene med at man sitter og jobber sammen rundt et bord. Og heller flytte alt av faste møteserier, oppsummeringer og sånt til heldigitale møter. Den største endringen for meg har jo egentlig vært at vi skiller veldig mellom 'nå skal vi sette oss sammen og jobbe og vil være fysisk til stede', og 'nå skal vi bare få en oppsummering fra noen så det tar vi kun digitalt'. Så kan alle bare sitte på pulten sin og høre på» (I8)

Heldigitale møter der informantene får presentert informasjon uten å skulle delta aktivt «kan jeg like og se det på skjerm egentlig» (I1) og «de møtene vi bare skal sitte og høre på uten egentlig å snakke med folk, da synes jeg det er litt useless å skulle sitte der fysisk» (I2). Unødvendig lange møter ble effektivisert av å være heldigitale under pandemien.

«Noen ganger føles det ut som man bare har møter for å ha et møte. Så kunne man egentlig avsluttet det 20 minutter før, men så har man satt av den tiden.. at møtet skal vare en time og da ender man opp med å ha disse møtene i en time uten at det egentlig var nødvendig. Det føler jeg ble litt bedre digitalt faktisk [under pandemien], møtene ble mer effektive» (I2)

I2 mener de i dag «er tilbake til det at man opprettholder den møtetiden og så blir det litt mye snakk, sånn unødvendig og gjentakelser av ting» (I2). Møtene foregår nå i større grad fysisk tilbake på arbeidsplassen. «Stort sett så sitter man i samme møterom» (I4) og «møtes rett og slett fysisk» (I6). Særlig i startfaser, idearbeid og planlegging påpekes det at de fysiske møtene er viktige for samarbeidsprosesser.

«Å se hverandre. Sitte rundt et bord og ha de der samtalene. Hvis det er et langt møte med pauser, så har man de samtalene imellom. [...] Møter er helt vesentlig for at vi skal klare å samarbeide. Det dreier seg om at det er høyt kompetente folk som må snakke sammen og planlegge ting. Avklare ting, ikke sant? Diskutere ting for å komme videre. Rett og slett veldig viktig for samarbeidet vårt» (I6)

«Det er jo essensielt, utfordringen er kanskje formen på møtene. [...] Samarbeid handler jo om å møte folk, jobbe på tvers av avdelinger og sånn, [...] og sikre videre fremdrift. Negativt er.. Møter som bruker hele den tilmålte tiden selv om det ikke er behov for det» (I10)

## 5.4 Fysisk tilstedeværelse og møtepunkter for deling

Etter tilbakevendingen til kontoret var det en stor lettelse for mange av informantene. Og det er særlig møtene og samvær med medarbeidere som trekkes frem som det viktigste når informantene fortalte om kontoret som fysisk sted.

«Jeg synes at det å gå inn den tunge døra [hovedinngangen til arbeidsplassen], oppleves lettere nå når jeg på veien møter folk som sier hei, og så er det sånn at vi slår av en prat da. Man møter veldig mange på jobb. Det gjør noe med både humøret og den der følelsen av å tilhøre et sted og at det her er basen min» (I1)

Selskapets lokaler er svært åpne, og det er arbeides i åpent kontorlandskap. Det er en rekke ulike møterom og grupperom, men «det er sprengt kapasitet» (I10) i

kontorlandskapet og manglende rom for arbeidsro, konsentrert arbeid, eller spontane digitale møter. «I'm hiding in a meeting room. Folk er veldig pratsomme her» (15).

«Jeg jobber i en avdeling med tidvis mye fjas. Jeg deltar mye der selv altså» (11).

«Hvis man skal ha [Teams videomøter] er det jo bedre å sitte hjemme egentlig, enn å være her. For jeg må da løpe av sted for å finne et sted hvor det ikke plager andre. [...] Det hender jo at man trenger å få løst noe der og da. 'Kan jeg ringe deg opp nå?' 'Ja jøss, men jeg må bare finne et sted og sitte'» (17)

Etter omorganiseringen av selskapet og pandemi opplever flere av informantene at deres fysiske arbeidsmiljø er endret og at selskapet har hatt et ønske om 'clean desk' der det ikke er faste plasser, men heller ryddige og tilgjengelige sitteplasser.

«Jeg trenger å ha det der lille fortet mitt, kroken min. Jeg kan jo plasseres her og der, men da må det være noe jeg er med på selv. Det jeg liker er at jeg har den basen der og hilser på de samme folkene hver dag. Det er veldig viktig for meg» (11)

«Vi har ikke lov til å ha planter på kontorpulten lenger, og alt skal være sånn clean desk, og det er ikke så veldig hyggelig. [...] [Etter pandemien] har det blitt veldig sterilt.. clean desk. Nei du får ikke lov å ha planter her, nei du skal ikke ha bokhylle og alt skal bare ryddes vekk. Så det er veldig robotaktig og upersonlig for min del og gjør at jeg kroppslig ikke trives så godt på arbeidsplassen min da» (12)

#### 5.4.1 Tilgjengelighet i kontorlandskapet

Med en hybrid hverdag med hjemmekontor og arbeid i tverrfaglige team opplever flere informanter at det ikke alltid er så lett å ha oversikt over hvor de kan finne sine medarbeidere. «Litt sånn usikker på hvem man skal prate med om hva og hvor folk er og hva de jobber med. Noen ganger må jeg bare ta en råsjan og håpe at jeg prater med riktig person» (19).

Men den fysiske tilstedeværelsen beskrives også som positiv for tilgjengeligheten til å kommunisere med medarbeidere som er til stede (9, 5, 4, 8). 15 liker å kunne 'drop by' sine kollegaer, «hvis jeg ser at personen sitter der, så er det raskere å bare gå bort enn å vente på svar» (15). Tilstedeværelsen og tilgjengelighet til sine kollegaer gjør at «man har litt mer giv når man har et stimulerende arbeidsmiljø rundt seg» (110).

«En ting jeg likte veldig godt før pandemien [...] Vi har jo veldig mange etasjer og så jobber det veldig mange forskjellige folk her. Jeg har alltid likt veldig godt at hvis jeg har behov for å avklare eller diskutere med noen, så kunne jeg gå til plassen deres. Da har vi møttes. Nei, så det vi da kjente under pandemien var hvor mye raskere man kom til noe konkret ved at man bare gikk bort til hverandre og pratet om det, og så bare ble enige om noe, enn at man måtte ta kontakt på Teams eller Slack for å finne ut av noe» (14)

«Når det er innenfor mitt eget fagfelt, eller noe som kan løses veldig raskt, så er jeg veldig stor fan av å bare gå bort til dem. Så det kommer jo an på også om det er folk man vet ofte sitter og jobber på pulten sin eller om det er folk som har det veldig travelt. Så det er gjerne en kombinasjon av Slack-melding 'Har du to minutter?' og så går man bort» (18)



Slik spontan kommunikasjon kan også oppleves som distraherende avbrytelser for konsentrert arbeid, og I2 som i dag arbeider hovedsakelig fra hjemmekontor beskriver at det er færre spontane henvendelser digitalt enn det var på kontoret. Dette beskrives som en lettelse, og gjør arbeidstiden til informanten mer effektiv og behagelig.

*«På kontoret kunne vi bare snu oss til hverandre og spørre om ting. [...] Det var jo på en måte det som var problematikken med den fysiske tilværelsen, det var nesten for lett å bare være sånn 'Du, hvordan gjør man dette?'. At man ikke prøvde selv, men spurte [andre]. [...] Det ble jo veldig mye mer skjermet for denne typen ting når man gikk inn i pandemien [på hjemmekontor og digital hverdag]» (I2)*

*«Når du sitter og jobber så kan det jo være noen som står der ved siden av deg plutselig og har et spørsmål. Og det er jo litt, kanskje det kan være forstyrrende noen ganger og andre ganger 'OK, nå var det godt med et lite avbrekk» (I10) «Det er ganske fint når man har åpent landskap, så kan man bare ta kontakt istedenfor å måtte formulere og skrive noe, det er kanskje enklere og kortere å bare stille spørsmålet muntlig og kunne forklare hvis det er noe. Den terskelen for å ta kontakt med folk er jo mye lavere» (I10)*

Den nyetablerte avdelingen har sine arbeidsplasser delvis samlet i kontorlandskapet. Kort tid etter denne samlokaliseringen beskriver I4 positive opplevelser av denne tilgjengeligheten i det nye avdelingsfellesskapet.

*«Bare på den korte tiden, som jeg tror er et par uker nå, så ser man jo at da får man til nye og andre ting, ikke sant? Man deltar i nye diskusjoner og kommer raskere til ting med nye folk da på en veldig god måte. Vi synker opp. [...] Da sitter vi i landskap og snakker sammen om ting, så da hvis andre lytter inn og tenker at her er noe jeg bør bidra med, så kan man bare hoppe inn i det møtet» (I4)*

*«Når man jobber i kontorlandskap så hører man.. snapper opp noe, og kan kanskje bidra på en eller annen måte» (I10)*

Flere informanter beskriver situasjoner der deling, veiledning og læring foregår i uformelle settinger. Og det understrekes at det uformelle er viktig for slik deling.

*«Det er mye læring i hverdagen synes jeg. Vi er flinke til å si sånn: 'Du, nå lurer jeg på noe' og så sitter vi [og finner ut av det sammen]. Jeg elsker å gjøre noe praktisk, for det er da jeg lærer. Da kan jeg og andre gjøre oppgavene sammen, og erfare sammen [...] Man kan liksom tabbe seg ut litte gran, og så finner man ut av det. [...] prøve seg frem og erfare, fordi skuldrene er senka og man ikke skal bevise noe overfor den andre» (I1)*

Noen mener det å sitte samlokalisert fysisk er viktig for å tilgjengeliggjøre slik deling.

*«Det er nok noe lettere å dele kunnskap når man kan.. det er ikke helt det samme å sitte der og dele skjerm. Av og til kan det være bedre at man sitter med det fysisk. Jeg er egentlig en ganske digital person, men jeg synes det er en del ting som absolutt er bedre in real life» (I3)*

Mens andre opplever skjermdeling som en gunstig måte å vise hverandre arbeidsmetodikker. «Før [...] så måtte jeg stå bak vedkommende og se på skjermen deres. Jeg fikk nesten ikke med meg noen ting av hva jeg skulle gjøre, men når jeg sitter hjemme og det er skjermdeling klarer jeg å henge med» (I2).

Å være fysisk til stede på kontoret gjør det lettere å sikre involvering ifølge I8, som påpeker at det under pandemien hendte at en ikke ble kalt inn til møter som en burde ha vært involvert i *«mens her på huset kan jeg gå forbi et møterom og se inn glassdøra, tenke at det der burde jeg være med på og så bare gå inn»* (I8). På kontoret oppleves det å være rom for nye muligheter. *«Hvis man er her, så åpner det seg litt mer. Kanskje man blir invitert inn til et prosjekt»* (I10).

#### 5.4.2 Tilfeldige møter og 'mellomprat'

En viktig del av internkommunikasjonen på arbeidsplassen foregår i de tilfeldige møtene mellom kollegaer i gangen, trappen, ved kaffemaskinen, i lunsjen og de rommene mellom arbeidsrelaterte møter og aktiviteter som finner sted på kontoret. Dette beskriver informantene endret seg med pandemien og overgangen til en hybrid arbeidshverdag.

*«Det som var greia da vi satt på hjemmekontor og hadde møter hele tiden med de samme folkene fordi det var de du jobbet med i det daglige. Jeg får ofte mye informasjon ved at jeg treffer folk i gangen som jobber i samme store avdeling som meg, men som jeg allikevel ikke har noen naturlige møtepunkter [i arbeidet] med. Men de kan gi meg fornuftig og god informasjon som jeg kan trenge, når jeg treffer de her i de uformelle samtalene»* (I3)

*«Man mistet jo veldig mye under pandemien når det var mye hjemme synes jeg. Motivasjonsmessig mistet jeg litt, men også den der lettbeinte dialogen og kommunikasjonen. De møtene som egentlig ikke var avtalt, men som oppstår»* (I10)

Spontan og uformell kommunikasjon ble unaturlig og skjedde svært lite utover med de aller nærmeste kollegaene. I3 beskriver en høyere terskel for å ta kontakt for slik samtale digitalt og at det var unaturlig å *«ringe til noen og si 'Du hei, lenge siden vi har pratet nå. Har det skjedd noe nytt?'»* (I3). Under pandemien ble det i en heldigital hverdag ble det *«jobb-prat stort sett»* (I4) og flertallet av informanter savnet den *«uformelle kaffepraten og kaffen»* (I8).

Det var flere team og mindre grupper som forsøkte å erstatte denne type møteplasser digitalt gjennom *«å opprette digitale 'kaffemaskin-møter'. De som hadde tid og lyst kunne henge seg på møtet, og så pratet vi om løst og fast en halvtimes tid»* (I4). Faste morgenmøter (I1) og andre rutinemessige digitale møter for *«uformell prat var veldig viktig for oss»* (I5), *«det tror jeg alle hadde veldig godt av da»* (I9). Det sosiale ble negativt påvirket av heldigital arbeidshverdag, *«selv om man har prøvd med disse uformelle sosiale kaffepausene på Teams så er det ikke godt nok»* (I3) og disse møtepunktene finner igjen sted i det fysiske kontoret i dag.

*«Så er det en del av disse teamene som har vært ganske flinke til å ha sånn, bare møtes og drikke kaffe for å oppdatere hverandre og prate. Det har vel falt bort for de fleste etter hvert som man har kommet mer tilbake her fordi da får man de uformelle ved at man møtes i gangen» (13)*

Flere opplever at *«mye er tilbake ved det gamle. Man merker behovet for å samles igjen fysisk» (11)*. Og de uformelle og tilfeldige samtalene foregår på kontoret, mens *«digital kommunikasjon er mer saklig» (15)*. *«Folk liker å komme inn [fysisk] og ha fellesskapet» (15)*, informanten påpeker at den type samtaler, idemyldring og refleksjoner som skjer *«i disse mellomamtalene, ikke skjer digitalt» (15)*. I2 påpeker at det i dag ikke er noen slike uformelle sosiale rom digitalt og mener at *«det er jo greit å se hverandre noen ganger i ny og ne fysisk og få tatt en kollegaprat når man er på kontoret» (12)*. Informanten drar fysisk til kontoret når det er ønske om å delta sosialt. Flere varierer hvem de spiser lunsj med og dette trekkes frem som et møtepunkt (I2, I4).

Flere trekker frem nettopp disse tilfeldige møtene og de samtalene som finner sted i arbeidshverdagens mellomrom som avgjørende for at det å være fysisk til stede på kontoret er viktig. Hyppig bruk av hjemmekontor blant ansatte fører til at det er færre på kontoret til enhver tid, noe som påvirker tilfeldige møter og 'mellomprat'.

*«Det som jeg kanskje synes er det viktigste ved å være her på [kontoret], det er å treffe kollegaer, kanskje ikke de som jeg jobber tettest og mest direkte med.. Altså, det er en stor arbeidsplass og det er ofte en fordel å treffe folk og få slått av den praten i kaffebaren, eller i lunsjen. Folk som du ikke jobber med direkte, og sitter i møter med, men som likevel har aktuell og viktig informasjon som er viktig å få med seg, som man kanskje ikke alltid får med seg når man sitter fokusert på hjemmekontor» (13)*

*«De der møtepunktene i trappen, altså de fysiske møtene, ved kaffeautomaten ikke sant? Du bare møter en i gangen og kommer på noe, og så tar det bare et minutt og oppdatere hverandre. Det er jo veldig viktige møtepunkter som skjer utenfor avtalte møtepunkter. [...] Så det er ikke like mange tilfeldige møter, som er viktige arenaer for kunnskapsdeling, kjappe diskusjoner og avklaringer [...] Det er mindre av det og det synes jeg er negativt. Så det er jo [en] styrke ved å være på kontoret, at man får til disse møtene» (16)*

Tilfeldige møter og uformell samtale viser seg at er viktig også utover det som finner sted i arbeidstiden og på kontoret. *«Kaffeautomatpraten er superviktig. Den gikk man glipp av på Teams. Og ikke minst, å ta en øl sammen. Mange beslutninger og koblinger har blitt gjort over en øl» (11)*. Arbeidsplassen virker å ha vært bevisst viktigheten av sosiale møtepunkter etter pandemien, og dette skjer i dag i det fysiske. *«Vi har mye mer fellesskap, fysisk fellesskap» (13)*.

## 5.5 Sosial trygghet og tilhørighet

Informantene beskriver at det etter pandemien har vært mye sosiale aktiviteter igjen. «Nå er det ganske mye, herregud det er mye sosialt. Verden har jo dratt av gårde igjen» (I1). I tillegg til å igjen ha de sosiale møtepunktene på kontoret er firmafester, feiringer og avslutninger (I1), idrettslag (I10), å gå ut for å drikke noen glass med kollegaer (I1, I3, I10) noen av de sosiale arrangementene og aktivitetene som finner sted. Det er også flere organiserte møtepunkter som kombinerer det faglige og arbeidsrelaterte med sosialt samvær og fellesskap som *Kompetanse fredag*, *Tech torsdag* og *Hack-a-ton*.

*«Tech-torsdag, som er litt formelt først, det kommer inn noen eksterne og snakker om et tema. [...] Være litt samlet med de med ulike interesser rundt om på huset, og da møter man også nye folk. [Det begynner med faglig innhold] og så blir det å sitte og henge, kanskje gå til et utested i nærheten» (I10)*

*«Når jeg har arrangert Hack-a-ton [...] er det fysisk oppmøte med idemyldring. Og dette er knyttet til sosiale ting også. Det er superviktig å møtes, det er mye lettere med utveksling av personlig og profesjonelle ting hvis man har disse type workshopene med det sosiale etterpå. Å avslutte det på en sånn måte er veldig viktig» (I5)*

Til tross for at flere opplever at det er for mange kollegaer på hjemmekontor og at dette går ut over det sosiale fellesskapet på arbeidsplassen påpeker I6 at det sosiale som finner sted fysisk nå «er jo like bra som før, men det er færre folk. Det er jo ikke nødvendigvis antall folk som teller, men det blir litt mindre sosialisering fordi det hele tiden er en viss del medarbeidere som ikke er der» (I6). Ulike ønsker og forventninger blant informantene angående omfang og hyppighet av å delta i det sosiale fellesskapet på arbeidsplassen må nevnes. Ikke alle opplever dette behovet like sterkt.

### 5.5.1 Relasjoner og trygge sosiale rom for deling

At kollegaer er sammen i sosiale og uformelle settinger oppleves som en «*positiv pådriver*» (I10) for arbeidet, og det «*gjør det lettere å bli kjent med folk*» (I5). Det deles andre typer informasjon og kjennskap til andre kollegaer som etableres i det sosiale og uformelle er noe informantene tar med seg i sin arbeidshverdag.

*«Man snakker om jobb når man er utenfor jobb også, men på en annen måte. Så kanskje man stiller andre spørsmål og lærer mer. Snakker med folk man ikke snakker så mye med. [...] Får kjennskap til andre roller i bedriften og får mer innblikk i hva andre gjør» (I10)*

*«Da kommer det, alle frustrasjoner og små tips. Og da er terskelen mye mindre for å gå bort og spørre [på kontoret]. Litt sånn hvem man skal snakke med og hva som egentlig foregår. Det har vært så vanntette skott her. [...] Jo mer sosialt man har sammen, jo lettere er det å gå bort og spørre 'hvordan gjør du det der?'. Så det å senke skuldrene da, det tror jeg er veldig viktig gjennom det sosiale» (I1)*

*«Jeg tenker det selvfølgelig er mye uformell kunnskap og litt klaging. [...] Man får høre om prosjekter en ikke selv er involvert i, og får kanskje andre tilbakemeldinger som man ikke nødvendigvis får i jobbsammenheng. Og hvis man møtes [på tvers av] avdelinger, så er det jo lettere å få input uten å måtte kalle inn til et møte formelt for å be noen se på noe. Lettere å snakke om prosjekter, så kan noen overhøre det og komme med ideer. Eller [om noen] jobber med det samme, da burde vi linke opp. [...] Ofte er det man får høre på de sosiale hendelsene, like viktig som informasjonen som deles på jobb» (I8)*

Gjennom gode relasjoner og sosialt fellesskap «blir det litt mer enn en jobb» (I10).

Etter pandemien var det et stort fokus på å skape sosiale rom for å bli kjent og være sammen med både nye og gamle kollegaer.

Mange nye ansatte begynte å jobbe i selskapet under perioden med heldigital arbeidshverdag. Dette beskriver I9 ga utfordringer for å etablere sosiale relasjoner med kollegaer. «Jeg startet jo midt under pandemien, og nå [tilbake på kontoret] bare 'Faen, jeg kjenner jo ingen her'» (I9). Opplevelsen av at «ingen [kollegaer] visste om meg, kjente meg og hva jeg kunne og sånn» (I9) gjorde at det tok lenger tid å bli inkludert i faglige arbeidsrelaterte oppgaver. At det å være nyansatt under pandemien var vanskelig tror også I5, som påpeker hvordan det å ha mulighet til å møtes fysisk og bli kjent med kollegaer i sosiale settinger gjør at «det er mye lettere med 'onboarding'. [...] Vi er bare mennesker og de fysiske greiene er viktig» (I5).

Deling av kunnskap mellom nyansatte og erfarne ansatte kan gi nye perspektiver og er nyttig for begge parter.

*«Folk har forskjellig kompetanse og erfaring [...] erfaring fra tidligere prosjekter, eller ting man har jobbet med fra andre plasser. For eksempel når de nye ansatte som egentlig ingen hadde møtt ordentlig [begynte under pandemien], så var det jo uvurderlig for dem å høre fra de som har jobbet her [lenge], hvordan ting ble gjort. Og samtidig like verdifullt for de [ansatte gjennom lang tid] å høre de nye fortelle om studiet eller hos en annen arbeidsgiver eller prosjekt» (I7)*

Ledelsen var da nedstengningen var over «veldig tydelig på at informasjon om det [sosiale] skal deles. Sånn at flere kunne bli kjent» (I8). I avdelingen var et tiltak for å skape sosiale møtepunkter å sette inn et spisebord i kontorlandskapet, «sånn at vi kan spise lunsj sammen hvis man vil. Stort langbord som står ved siden av alle pultene. [...] I starten var det en lav terskel for de fleste bare for å få hilse omkring» (I8). I den nylig sammenslåtte avdelingen beskriver I10 at mye læring og kunnskapsdeling skjer i fellesmøter og workshops. «Det er mye nytt i den nye avdelingen, og det føler jeg du lærer veldig mye av. Ved å kjenne [kollegaene] jobbmessig og personlig [...] sånn hvem er du og hva gjør du?» (I10).

For å dele av egen kunnskap og kompetanse, og ta del i felles læring- og delingspraksiser viser analysen at trygghet og å bli kjent med sine kollegaer er et viktig tema for informantene. Relasjonene som etableres gjennom de uformelle og sosiale møtepunktene bidrar til trygge rom for å ta kontakt, stille spørsmål, lære sammen, og dele i arbeidsrelaterede sammenhenger.

*«Jeg tror det er viktig, for at du skal kunne stille de faglige spørsmålene eller så av en prat på jobb og i jobbsammenheng, så er det veldig viktig å kjenne folk. At du er litt trygg på folk. [...] [Det sosiale] er veldig viktig, både fordi det plutselig dukker opp noe som er nyttig faglig, og fordi at det å bli bedre kjent med folk gjør at du lettere spør om noe en annen gang. Da føler du deg trygg på at du kan komme med et forslag eller si noe dumt uten å være engstelig» (17)*

Å lære bort, vise og dele arbeidsmetoder og fremgangsmåter gjøres både spontant når behovet oppstår i de mindre faggruppene, og gjennom planlagte møter. *«Vi har et eget møte satt opp som jeg ser veldig frem til, for å vise hvordan jeg jobber og se på hvordan de [andre] jobber» (19)*. Spontant skjer dette fysisk *«hvis jeg jobber med programvare og finner en enklere måte å løse et lite problem på, så er det ofte jeg bare roper det til de i avdelingen og viser det» (18)* og digitalt *«hvis man ser at et problem er kritisk så ber man alle hoppe inn i et bestemt digitalt rom» (18)*.

Manglende tydelige avklaringer om forventninger og krav til ansattes kunnskaps- og kompetansedeling fører til at tolkningsrommet og opplevde forventninger varierer blant informantene. Mangel på tryggheten tydelige forventninger gir kan ha negative effekter for hvor villige ansatte deler av egen kunnskap og kompetanse.

*«Også har du den greia med at straks du sier at dette vet du masse om så blir det sånn 'Da lager du et kurs'. Så jeg tror enkelte kanskje holder kortene tett til brystet, fordi de ikke er den spontane utadvendte personen som elsker å stå foran og presentere, men det å ha et sted for lavterskel kompetansedeling hadde vært lurt» (11)*

I en tid da arbeidsplassen har vært gjennom store endringsprosesser og de ansatte fremdeles står midt i pågående prosesser for å finne den nye normalen som selskap og avdelingsfelleskap oppleves behov for klargjøring av disse praksisene som viktig for å skape trygge rammer for deling.

*«For min egen del, i den [lille enheten i avdelingen] jeg er med i nå, der kan vi godt dele kunnskap. Men jeg kjenner at jeg ikke har overskudd til det. [...] Om jeg skal forberede et lite seminar om så bare for en liten gruppe. Da må det være folk jeg er trygg på, lavterskel deluxe. [...] Ja jeg vil gjerne heve kompetansen min, og lære masse om masse, men jeg vil ikke ha det lille varselklokkene bak meg at da skal du delta på kompetanse fredag så skal du stå dele dette her. [Jeg synes] forutsetningene skal være klare på forhånd. Hvis jeg deltar på noe og så må presentere det for avdelingen etterpå, da vil jeg vite om det på forhånd og være forberedt. Så kanskje for min egen del er det litt uavklarte forventninger til hva du skal oppnå av en kompetanseheving da. Hva forventes av meg egentlig?» (11)*

### 5.5.2 Tilhørighet og faglig fellesskap

Informantene hadde i ulik grad vært del av eller jobbet med de tverrfaglige teamene som ble etablert som del av endringen i produksjonsprosessen. Under pandemien var opplevelsen av tilhørighet viktig. «Jeg hadde et fast team, som var et veldig trygt område. [...] Tilhørighet var veldig viktig. Og jeg hadde det, så jeg følte meg trygg» (15). Felles for alle informantene er at de er del av et nyetablert avdelingsfellesskap. Å skape tilhørighet og felles faglig plattform blant de ansatte i avdelingen var viktig. «Nå er det viktig med avdelingsmøtene, vi er en ny avdeling.. flyttet kontorplass. Det å ha et fagmiljø er viktig» (15). Den fysiske tilstedeværelsen og samlokaliseringen av team og avdelingen for å oppnå tilhørighet og fellesskap var tydelig i fokus i perioden intervjuene ble gjennomført.

«Noen medarbeidere [befinner seg] langt unna fagavdelingen sin. [...] Dette er en utfordring slik jeg ser det og noe vi diskuterer [...] Må man faktisk sitte [med det tverrfaglige teamet] hele tiden eller kan man sitte i fagavdelingen sin og bidra like sterkt inn i [det tverrfaglige teamet] med måten vi kommuniserer på nå. Å gå tilbake [...] så tilhørigheten til fagavdelingen ikke blir borte» (16)

Flere påpeker at kommunikasjonen internt og følelsen av tilhørighet endret seg med omorganiseringen. Det beskrives som oppløst (I1), oppsmuldret (I7) og mindre oversiktlig (I8).

«Vi omorganiseres i flere runder nå. Fra mer satte avdelinger til tverrfaglige team. Da er det lavere terskel for å gå rundt og spørre noen eller sende en chat. [...] Noe er mer oversiktlig andre deler mindre oversiktlig. Før satt jo gjerne hele avdelingen på faste plasser over mange år, mens nå flytter folk seg rundt omkring. Så man vet at de eksisterer, men plutselig har de skiftet etasje og så må du prøve å finne dem» (18)

«Litt at vi fortsatt er i prøving. Man klarer ikke helt å få balanse i om man skal fysisk befinne seg i nærheten av de man er i avdeling med, eller om man skal fysisk befinne seg sammen med de i [det tverrfaglige teamet] man er satt sammen med. Og at du ikke vet hvor tilhørigheten din, hoved tilhørigheten din er. Jeg har ikke vært så tett knyttet til et bestemt team, så min tilhørighet er hovedsakelig til min avdeling og den lille [fagenheten]. Men andre som er i samme avdeling som meg, er så tett opp i et team utenfor vår avdeling at man nesten ikke ser dem. Og nesten glemmer at de er i vår avdeling. Så akkurat det der med å ha et eget miljø rundt avdelingen, det er blitt litt oppsmuldret. [...] Det gjorde noe litt rart med arbeidsmiljøet synes jeg» (17)

I1 mener det ikke er lurt å sitte for mye i de tverrfaglige teamene, da medarbeidere som har gjort dette «egentlig aldri kom seg inn i vår avdeling mentalt, som de sier selv også. De opplever ikke å være en del av avdelingen. Og det synes jeg er et tap» (I1). Å ha faglig og sosial tilhørighet i fagavdelingen bør være prioritert (I1, I6, I7). En utfordring er «på de områdene vi har ansvar for et fag, så er det utfordrende å på en måte ta ut ansvaret på alle disse arenaene [i tverrfaglige team]» (I6).

«Jeg tenker at [avdelingen] skal være en base der folk er sendt ut ifra, litt som Batman. Sånn 'Nå trenger vi hjelp til dette' og da er det greit at det prosjektet krever at man sitter veldig tett i tre uker eller tre måneder, men du skal fremdeles tilbake til plassen din. Jeg skulle ønske alle kom inn til [avdelingen] og sa hei og at man har tilhørigheten til avdelingen til tross for at man jobber i tverrfaglige team. Ikke for å være vrang eller stivbeint, men for å vite hva man står for felles [som fagavdeling] og at det ikke skal gå på enkeltpersonen» (I1)

Et annet perspektiv og opplevelse av manglende tilhørighet knyttet til de tverrfaglige teamene gir I2 et eksempel på gjennom å beskrive hvordan det da informanten tidligere var del av et slikt team opplevde at det var vanskelig å samarbeide i teamet grunnet manglende felles tilhørighet og praksis.

«Altså det var veldig vanskelig, fordi man sto i skvis mellom flere ledere. Og under pandemien var det utfordrende at man ikke fikk tydeliggjort problematikken med å være i et tverrfaglig team ovenfor sin egentlige leder. Så ble det litt for mange mennesker og ledere å forholde seg til» (I2)

I teamet «lærte vi vel litt fra hverandre ved å jobbe tverrfaglig, men det manglet litt tilhørighetsfølelse på en måte» (I2). Her var det behovet for tilhørighet til teamet som manglet. «Vi hadde jo vår egen greie gående, men så sitter det flere ledere fra forskjellige avdelinger og har hvert sitt system. [...] Det var litt kaotisk» (I2).

Det er et ønske fra ledelsen om at «de som tilhører et fagmiljø, selv om vi jobber i [tverrfaglige] team, skal ha et ansvar for å ta kunnskap og informasjon med deg fra teamet og inn i fagmiljøet. Og det samme fra fagmiljøet inn i teamet en jobber i. Og det er helt vesentlig i forhold til å kunne dele viktig informasjon som handler om praksis [innen faget], guidelines eller retningslinjer» (I6). Dette var et tema som var under diskusjon internt på tidspunktet undersøkelsen ble gjennomført da det ikke fungerte optimalt på daværende tidspunkt. For å ha en helhetlig fagfellesskap mener informant 6 det er viktig at det ikke dannes «subkulturer» (I6) i de tverrfaglige teamene eller at enkelte finner egne måter å gjøre ting på som burde være en felles praksis for fagområdet på arbeidsplassen. Deling av informasjon, kunnskap og erfaringer på tvers av team og fra teamene tilbake til fagavdelingen beskrives i varierende grad i fellesmøter (I1, I3, I5). «Vi har masse møtekultur, vi elsker møter her [...] Trenger vi møter for alt?» (I5).

«Det har blitt mye bedre synes jeg. [...] Nå er jeg med på et møte sånn 'hva jobber vi med nå' en gang i uken, som er veldig bra. Da får man innblikk, snapper opp hva folk holder på med og tar opp av problemstillinger. Føler egentlig at nå begynner vi å få system på det» (I1)

«Når man snakker om kompetanse kaller man inn til møter. Man bruker heller chat og kanalene i Teams til å informere og spørre, men det er ikke så mye 'så her hva jeg har funnet ut av'» (I1)



Andre opplever at det ikke har vært så mye deling på tvers eller at det kanskje ikke er så relevant at alt skal deles grunnet fagspesifikke interesser og behov.

*«Det har ikke vært så mye kunnskapsdeling [fra de tverrfaglige teamene] inn til oss og vår avdeling. Og jeg får ikke inntrykk av at det er veldig mye kommunikasjons rundt det med de forskjellige teamene heller for å være ærlig. Men jeg har jo ikke sånn, team tilhørighet da» (110)*

*«Det går avdelingsvis stort sett. Fordi vi er en så stor avdeling, blir det å drive opplæring [for alle samlet] ikke noe man gjør. Som regel er kunnskapen, det man skal lære såpass spesifikt for de ulike. De som jobber med X jobber på en helt annen måte enn de som jobber med Y. Det er ikke alltid det er så mange berøringspunkter. [...] Teamet tar [kunnskapen] med til sine respektive avdelinger» (13)*

Innad i fagavdelingen er det viktig å kjenne til hvilke kompetanse og fagområde medarbeiderne i avdelingen arbeider med.

*«Fordi det er ulike faggrupperinger innad i avdelingen [...] så er det viktig med innsikt i hverandres kompetanseområder. Å vise hverandre ulike ting man jobber med eller har jobbet med, skal jobbe med [...] der man tar med seg denne type fagkunnskap fra fagmiljøet» (16)*

Det blir også trukket frem av flere (I1, I2, I9) at faglig kompetanseheving og samarbeid på tvers av de store avdelingene i selskapet er ønsket. *«Vi har snakket om å ha litt sånn, kanskje månedlige møter [...] som omhandler et tema og kompetanseheving. Det er noe jeg egentlig synes vi har manglet, kompetanseheving innad i bedriften» (12)*. Særlig er det å kunne dele med andre i eget fagmiljø og videreutvikle ferdigheter og kunnskaper om ulike teknikker, fremgangsmåter eller arbeidsmetoder ettertraktet for å styrke den faglige tilhørigheten mellom de som arbeider innen det samme fagområdet.

*«Vi er jo bare tre stykker. Så sånn sett føler jeg meg litt alene i fagfeltet mitt. [...] Jeg skulle gjerne på tvers av avdelinger ha sett hva de andre jobber med og ha litt mer deling. Og da gjerne fysisk, eller at man bare har en sånn 'dette jobber vi med akkurat nå og dette har vi gjort i det siste' der det er rom for å [stille spørsmål og lære av hverandre]» (12)*

*«Har sittet på min egen tue alene. Så de [kollegaer med lik rolle eller fagkompetanse] har vært veldig betydningsfulle, for å tenke høyt sammen og ha noen som har lik bakgrunn, for å få bekreftelser og kunne sparre med noen. Det synes jeg har vært veldig viktig» (11)*

## 6.0 Drøfting

I dette kapittelet vil resultatene av undersøkelsen drøftes og settes i sammenheng med tidligere forskning og de informasjonsvitenskapelige teoretiske perspektivene som er valgt i denne oppgaven. Det er de ansattes opplevelser av endringer i felles praksis på arbeidsplassen som jeg gjennom dette masterprosjektet har ønsket å belyse og sette fokus på med problemstillingen.

### ***Hvordan opplever de ansatte at informasjonspraksiser har endret seg på grunn av den omorganiserte, hybride arbeidshverdagen?***

Den overordnede problemstillingen vil besvares ved å diskutere sentrale funn i lys av oppgavens forskningsspørsmål om rutiner i forandring (6.1) og sosiale aspekter ved informasjon- og kunnskapsdeling (6.2) i den hybride arbeidshverdagen. Etterfulgt av en oppsummering av sentrale poenger kommer det en konkludering av problemstillingen (6.3).

## 6.1 Rutiner for internkommunikasjon og deling i forandring

For å besvare forskningsspørsmål 1 er det fokusert på å diskutere sentrale funn som kom frem i undersøkelsen av hvordan informantene som individer opplevde at deres felles praksiser var i endring.

### ***F1: Hvordan har rutiner for internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling blitt berørt av en arbeidshverdag i forandring?***

#### 6.1.1 Teknologi i bruk og endring

Ettersom avdelingen var tidlig ute med å ta i bruk ny teknologi og hadde startet arbeidet med digitalisering av arbeidsprosesser, kommunikasjon, bruk og lagring av informasjon i forkant av pandemien, ble overgangen til en heldigital hverdag en positiv opplevelse av felles mestring og læring. Overgangen var en bratt læringskurve midt i en periode med stort produksjonspress og pågående omorganisering av selskapet og etablering av nye arbeidsprosesser i tverrfaglige team. Med de planlagte endringsprosessene iverksatt var arbeidsplassens etablerte praksiser allerede utfordret og i forandring på grunn av nye behov og krav. Krisetilstand og den plutselige omveltningen til den heldigitale arbeidshverdagen forsterket og utvidet behovet for nye løsninger da de etablerte praksiser ikke lenger var mulig. Slik Orlikowski og Scott (2021) påpeker, krever noen kriser umiddelbare endringer og tiltak for å håndtere at sosial praksis ikke er forenelig med den nye

sosiale og materielle virkeligheten de ansatte må forholde seg til. Det virker å ha vært stor villighet og motivasjon blant de ansatte for å ta i bruk, lære seg, utvikle og prøve ut ny teknologi for å sammen få arbeidet til å fungere på gode måter. Krisen ga behov for å være mer åpne for nye måter å samarbeide på. Her vil jeg argumentere for at det i den første fasen med heldigital arbeidshverdag var stor endringsvillighet og åpenhet slik Orlikowski (2000) beskriver det tredje forholdet for håndtering av teknologi i bruk på arbeidsplassen; Endring. Utprøving og bruk av ulike nye digitale verktøy og programmer, møteformer og samarbeidsprosesser viser villighet til å tilpasse seg og utføre arbeid på helt nye måter. I denne perioden var fellesskapet samlet om behovet for å håndtere endringen for å utføre arbeidet. Det mulighetsrommet, liminaliteten, som oppsto ga rom for kreative løsninger, bruk av ulike kanaler, og etablering av nye praksiser som gikk bort fra de tidligere etablerte (Orlikowski & Scott, 2021). Hvordan teknologien ble tatt i bruk var preget av omorganiseringen og nyetablerte team og grupper som måtte finne nye måter å samarbeide på. Teknologiens dualitet åpner for fleksibilitet, tilpasninger og tolkning på individuelt nivå ved bruk av ny teknologi (Orlikowski, 1992), derfor har de ansattes individuelle informasjonsatferd og teknologi i bruk en sentral rolle for å etablere ny felles praksis (Savolainen, 2007).

I ettertid av krisen, når arbeidsplassen har gått over til en hybrid arbeidsmodell, er det igjen en endring av sosiale praksiser som finner sted. Arbeidsplassen fungerer annerledes når alle ansatte ikke lenger er på 'samme nivå' heldigitalt, men mer fleksibelt benytter både det fysiske og digitale. Internkommunikasjon har blitt gjort raskere og mer tilgjengelig etter innføring av ny teknologi. Å ta i bruk Microsoft Teams har flyttet store deler av internkommunikasjon og informasjonsdeling bort fra epost, til stor glede for flere og tilsvarende frustrasjon for andre. Undersøkelsen viser at det er svært varierte behov, ønsker og opplevelser av de mange ulike digitale IKT programmene som ble benyttet under intervjuperioden. I avdelingen som består av ulike fagmiljøer og arbeidsroller, er det et flertall kanaler å følge med på fordi behovene og bruk av teknologien er så varierende. Dette oppleves negativt da det blir mange kanaler å forholde seg til, der den ene ikke avløser den andre til tross for at flere er ganske like kommunikasjonsverktøy. Det er et opplevd behov blant informantene at praksis for bruk av IKT bør avklares og formaliseres i større grad, både mengden ulike plattformer og hvordan disse skal benyttes. Ved å styrke de

institusjonelle normene og strukturene for praksis, vil individets teknologi i bruk formes av den felles virkeligheten arbeidsplassens kontekst utgjør for bruk (Orlikowski, 1992). Dette behovet kan tyde på at en normalisering av arbeidssituasjonen er ønskelig, og at det mulighetsrommet for innovasjon krisen førte til har avtatt og blitt erstattet av et behov for en ny normaltilstand.

Praksiser for internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling som ble etablert og fungerte i den heldigitale perioden har falt bort, blitt tilpasset eller erstattet etter at kontoret ble åpnet som fysisk samlokalisert arbeidsplass igjen i overgangen til den hybride arbeidsmodellen. Møtevirksomhet finner i stor grad sted samlokalisert igjen, men nye digitale vaner påvirker hverdagen. Heldigitale morgenmøter der ansatte deltar fra sin arbeidsplass på kontoret og bruk av digitale plattformer, som Microsoft Planner, for samarbeid under samlokaliserte møter, er noen av aktivitetene som ikke fant sted på arbeidsplassen i tiden før pandemien. Digitaliseringen har ført til større muligheter for å respondere, svare og reagere på informasjon som deles i ulike kanaler som oppleves positivt og nyttig for god informasjonsflyt. Innføring av Teams har hatt en sentral rolle i hvordan internkommunikasjonen har vært gjennom en stor transformasjon. Mulighetene for tilbakemeldinger og reaksjoner har ikke bare vært viktig for skriftlig kommunikasjon og deling, men også for hvordan møtekulturen i det digitale har kunnet bevare det sosiale og menneskelige.

### 6.1.2 Endrede krav og forventninger i det hybride

Digitalisering av arbeidslivet medfører økte krav til ansatte ifølge Vendramin og Nardelli (2020), blant annet selvregulering, kompetanseutvikling og evne til å kunne tilpasse atferdsmønster og arbeidsrutiner til den nye arbeidshverdagen. Dette stemmer overens med funn fra denne undersøkelsen som viser at det er nye krav og en tydelig forventning om transparens i dokumentasjon og kommunikasjon på arbeidsplassen etter at de tok i bruk Teams. Dette beskrives som svært positivt av flere, og har ført til at arbeidsplassen har mer dokumentert enn tidligere. Ved å gjøre informasjon synlig og tilgjengelig for alle, kan ansatte få med seg hele kommunikasjonsflyten rundt de prosjektene og arbeidsprosessene som foregår på arbeidsplassen. Dette gir et økt krav om informasjonsdeling for den individuelle ansatte og for selskapets ledelse. Ledelsen trenger å kommunisere og informere på gode måter om de nye forventningene og endringene dette fører til for internkommunikasjon og arbeidsprosesser for de ansatte. Dette er ifølge Hwang

(2017) viktig for at ansattes intensjon om å ta i bruk og tilpasse seg obligatoriske endringer blir positive. Gjennom villighet til å søke informasjon, dele med andre og følge retningslinjer og formaliserte normer for bruk av nye systemer sikres informasjonsdeling. Ved organisatoriske endringer, som i denne oppgaven er omorganisering og overgang til en hybrid arbeidsmodell, viser studien til Ahmad og Huvila (2019) at ansattes forståelse og opplevelse av endringer har en effekt for deres informasjonsdelingsatferd. Derfor er tydelig og god internkommunikasjon om endringene viktig for å bygge tillit og positiv forståelse av de nye kravene og hvorfor disse er innført, som igjen har en positiv effekt på informasjonsdeling.

I den hybride arbeidshverdagen har måten man deler informasjon endret seg, og de ansatte har et økt ansvar for å være i modus for å bli informert. Når informasjon blir tilgjengeliggjort i de nye kanalene arbeidsplassen benytter, har praksis for hvordan deling foregår endret seg. Informasjon blir ikke sendt direkte til mottaker, det henvises eller lenkes heller til der filene ligger lagret og mottaker selv må oppsøke informasjonen for å være oppdatert. Kravet om transparens og den enkeltes ansvar for å være tilgjengelig for og oppdatert på relevant informasjon har ført til endringer ikke bare for internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling, men også andre informasjonsaktiviteter blir berørt av informasjonspraksis i endring. I den hybride arbeidshverdagen etableres nye rutiner og strukturer for informasjonsaktiviteter. Digitale verktøy og programmer benyttes på nye måter og har blitt en etablert del av arbeidsprosesser også når ansatte arbeider fysisk samlokalisert, og dermed er informasjonsbruk og -skapelse også i endring. Blant annet planlegging og oppfølging av arbeidsprosesser, idemyldring, og å skrive dokumenter og lage informasjonsoversikter (Zhong et al., 2022) er aktiviteter som i den hybride arbeidshverdagen henger tett sammen med informasjonssøking og -deling.

Med flere ulike IKT plattformer og varierte behov og praksiser for bruk av disse blant de ulike fagmiljøene og teamene i avdelingen, oppleves informasjonssøk- og gjenfinning utfordrende. Etter en lang periode med mye utprøving og stor fleksibilitet og autonomi i arbeidsteamene for å finne gode løsninger for bruk i den heldigitale perioden, oppleves internkommunikasjonen og informasjonsdeling av flere som oppdelt. Med flere kanaler kan det være utfordrende å vite hvor en kan finne informasjon og å holde seg oppdatert i alle kanalene. Det er til tross for

informantenes varierte opplevelser og individuelle informasjonshåndtering i møte med et flertall informasjonsplattformer et tydelig behov for å ha felles internkommunikasjon- og informasjon mer samlet. Det kan gjøre at det blir ryddigere og mer oversiktlig for de ansatte slik at de har større mulighet til å nå opp til de økte kravene som stilles om å holde seg oppdatert og tilgjengelig for informasjon. For mye unødvendig informasjon i kanalene kan føre til overbelastning og informasjonsunngåelse. Refleksjon rundt hva som er relevant informasjon for andre og frykt for å selv bidra til informasjonsoverbelastning, fører til at ansatte kan tilpasse og begrense egen informasjonsdeling.

Digitalisering av arbeidsplassen får konsekvenser for forventninger til ansattes tilgjengelighet. En utfordring Vendramin og Nardelli (2020) påpeker er at ansatte kan oppleve press om å respondere raskere, og at muligheten til å være pålogget og tilgjengelig når som helst og hvor som helst kan føre til stress. Med aktiv bruk av hjemmekontor og mulighet for rask kommunikasjon gjennom chattefunksjonene i programmer som Teams og Slack, har forventninger om tilgjengelighet også hatt innvirkning på hvordan internkommunikasjon og deling har endret seg. Som en del av det individuelle ansvaret for å bli informert er det blant de fleste informantene tilsvarende forventning om tilgjengelighet uavhengig av arbeidssted. Men de noe varierende praktiseringer av hjemmekontor og meninger om forventninger til tilgjengelighet tyder på at det i praksis er varierende hvordan ansattes forventede og faktiske tilgjengelighet oppleves. Under pandemien kunne man spontant ringe eller starte en videosamtale på Teams, da alle var på hjemmekontor. Dette har endret seg med den hybride arbeidshverdagen da det er forventet at kollegaer er mer på farten og opptatt i løpet av arbeidsdagen, og spontane videosamtaler er derfor ikke like hensiktsmessig.

### 6.1.3 Individuelle preferanser og etablering av nye praksiser

Sentrale funn i oppgaven tyder på at det i en hybrid arbeidshverdag er en rekke motsetninger som oppstår som følge av mulighetene for tilpasning og variasjon av ansattes informasjonsatferd og arbeidshverdag. Flexibiliteten gir flere og nye muligheter, men gjør også at det blir større hensyn å ta som fellesskap.

Undersøkelsen viser at samtlige informanter er positive til denne flexibiliteten og ser at det er fordeler og muligheter som de tidligere ikke hadde. Samtidig er en opplevd negativ konsekvens av individuell variasjon og flexibilitet i arbeidshverdagen at

felles praksis svekkes eller oppleves mer uavklart og ullent i motsetning til tidligere. Med digitalisering, den hybride arbeidsmodellen og omorganiseringen av selskapet, samt sammenslåing og etablering av den nye avdelingen, har informantene flere endringsprosesser som påvirker deres opplevelser av informasjonspraksis. Undersøkelsen viser at personlige preferanser, avtaler mellom nære kollegaer og kunnskap om andres rutiner og foretrukne kommunikasjonskanaler, påvirker hvordan og til hvilke tidspunkt kommunikasjon foregår.

Med omorganiseringen og ansatte som grunnet praktisering av hjemmekontor og arbeid i ulike team, flytter på seg, er det ikke like enkelt å vite hvor en kan nå sine kollegaer. Hvordan ansatte oppsøker og oppretter kontakt med sine kollegaer når de søker informasjon eller vil dele informasjon, har endret seg i den hybride hverdagen. Ansattes tilgjengelighetsstatus i Teams benyttes for å synliggjøre tilgjengelighet i løpet av arbeidsdagen overfor kollegaer. Spontan arbeidsrelatert-kommunikasjon via videosamtale eller samtale på kontoret blir gjerne etablert ved å først sende en melding i Teams eller Slack, og spørre om den en ønsker å snakke med har tid. Men undersøkelsen viser også at det å kunne spontant gå bort til kollegaers arbeidsplass, eller snu seg til hverandre for å spørre om noe og starte en samtale med kollegaer på kontoret oppleves nødvendig, ønsket og effektivt av noen. På samme tid vil andre kunne oppleve det å bli kontaktet på denne måten som forstyrrende avbrytelser i pågående arbeid. Ved å plassere slike spontane henvendelser i kontekst av McKenzie-modellen (2003) blir den ansatte som ved å opprette kommunikasjon ønsker å søke eller dele informasjon i modus *for aktiv informasjonssøking*. Kollegaen som blir kontaktet blir dermed satt i modus som *informasjonssøkende by proxy*, grunnet den oppsøkende kollegaens aktive informasjonsatferd. Kollegaen kan både identifiseres som en kilde til informasjon og kunnskap som kan bidra til å oppfylle den aktivt søkenes informasjonsbehov, eller identifiseres som en informasjonssøker med et informasjonsbehov ved å bli fortalt eller få informasjon av den ansatte som tar kontakt. Slike spontane interaksjoner finner sted hovedsakelig i det fysiske kontorlandskapet, ved arbeid på hjemmekontor oppleves dette i mindre grad. Som Zhong et al. (2022) påpekte har det tidligere vært mindre fokus på ikke-aktiv informasjonsatferd i studier av informasjonspraksis. Om ansatte foretrekker å benytte hjemmekontor eller å være til stede i kontorlandskapet kan påvirkes av den enkeltes opplevde behov for og erfaring med kommunikasjon og deling i

arbeidshverdagen. Undersøkelsen viser tydelig at det i arbeidsplassens åpne kontorlandskap er utfordrende å finne tid og rom for stillhet, og konsentrert uavbrutt arbeid. En del arbeidsoppgaver egner seg bedre og oppleves mer hensiktsmessig å gjøre fra hjemmekontoret når de ansatte har muligheten til dette. Åpne rom og kontorlandskap på arbeidsplassen muliggjør og fremmer rask kunnskapsdeling, beslutningstaking og innovasjon mellom ansatte (Zapata et al., 2023). En skyggeside av åpne lokaler kan i en hybrid arbeidshverdag være at kontoret ikke er gunstig som arbeidsrom for selvstendig konsentrert arbeid eller deltakelse i videomøter og telefonsamtaler.

Undersøkelsen viser tydelig at det er stor variasjon i opplevelsene av møtevirksomhet og samarbeid i det digitale, fysiske og hybride. I likhet med funn fra Whillans et al. (2021) ble det unaturlig å ha uformell kommunikasjon med andre enn de næreste kollegaene under pandemien. Og i den hybride arbeidshverdagen har arbeidsplassens møtevirksomhet gått tilbake til å i stor grad være fysisk samlokaliserte møter. Informantenes begrunnelser for at de samlokaliserte møtene er viktige, viser at det å møtes fysisk og være sammen med andre i et rom er særlig viktig i startfaser, ideutviklingsperioder, for planlegging og avklaring av arbeid for å sikre fremdrift og godt samarbeid. Når dette ses i sammenheng med aktivitetene som ifølge Whillans et al. (2021) ikke fant sted i en digital arbeidshverdag med mindre det ble prioritert og avsatt tid til disse, støttes funnene i denne undersøkelsen. De sosiale interaksjonene som skjer når ansatte treffes for å snakke, dele, diskutere og tilbringe tid sammen i møter der alle deltakere er til stede i samme rom over tid, virker ikke å oppleves likeverdige i digitale eller hybride møteformer. Til tross for de mange fordeler hybridmøter gir, er det tydelig at dette for mange ikke er optimalt og at det oppleves mer hensiktsmessig at alle deltakere i møtet enten deltar digitalt eller fysisk for best samhandling og kommunikasjon under møtet.

Praksis og rutiner for internkommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling er på arbeidsplassen tett knyttet til de sosiale relasjoner og fellesskap som disse aktivitetene finner sted i. Derfor er det flere punkter i diskusjonen av de sosiale aspektene ved deling, blant annet uformelle og tilfeldige møter som også er av stor betydning for den helhetlige opplevelsen av endring av praksis og rutiner for internkommunikasjon.



## 6.2 Det sosiale ved informasjon- og kunnskapsdeling

Informasjonspraksis er grunnleggende sosialt, finner sted i og formes av den sosiale virkeligheten som de ansatte ved arbeidsplassen sammen er en del av.

### ***F2: Hvordan oppleves det sosiale å fungere for informasjon- og kunnskapsdeling i den forandrede arbeidshverdagen?***

#### 6.2.1 Informasjonsflater og 'mellomprat' i det fysiske kontorlandskapet

En viktig del av internkommunikasjonen på arbeidsplassen er uformell, spontan og finner sted i de tilfeldige sosiale møtene og interaksjonene mellom ansatte i arbeidshverdagen mellomrom. De finner sted i situasjoner som pausene mellom møter, ved kaffemaskinen, i trappene, i gangene og under lunsjpausen. Ansatte opplevde at møtene som ikke er avtalt, men oppstår i arbeidshverdagen ikke fant sted digitalt under pandemien. Disse møtene var for mange en viktig grunn til at de i den hybride arbeidshverdagen nå foretrekker å være til stede på kontoret. Det ble opprettet noen digitale 'kaffemaskin-møter' i forsøk på å fylle behovet for uformell samtale og møter mellom kollegaer som ble savnet.

Kommunikasjon, informasjon- og kunnskapsdeling som finner sted i slike informasjonsflater oppstår som følge av menneskers sosiale atferd, og er ikke den primære aktivitet eller formål med tilstedeværelsen (Pettigrew, 1999). Gjennom tilstedeværelse i slike informasjonsflater kan ansatte både aktivt ta del i samtaler, kjappe diskusjoner, få og gi oppdateringer eller tilbakemeldinger, ta avgjørelser eller gi beskjeder. Men også gjennom passivt å observere, overhøre eller på andre måter få med seg informasjon. Informasjonsflatene gir de ansatte rom for å utvide sine relasjoner og få kontakt med kollegaer, og få tilgang til informasjon som de ikke nødvendigvis ville fått i sammenheng med arbeidsrelatert kommunikasjon og møter. Mye nyttig informasjon deles i møte med ansatte som en ikke har naturlige møtepunkter i arbeidet med. Informasjonen som deles kan være direkte relevant for arbeidsrelaterte prosesser, fagmiljøer og oppgaver, men også omhandle andre forhold som ikke direkte er relatert til arbeidsplassen. Både formell og uformell informasjon deles, og opplevelsen av om informasjonen som deles er relevant eller nyttig er individuelt varierende.

Å sitte samlokalisert i åpent kontorlandskap fungerer også som en informasjonsflate der informasjon og kunnskap kan tilegnes. Ved å arbeide i samme fysiske rom

beskrives det at det er mye læring i hverdagen som foregår ved å samarbeide, vise og finne ut av ting i fellesskap i mer uformelle og lavterskel situasjoner mellom ansatte. I avdelingen kan kollegaene være til stede og få med seg når det snakkes blant kollegaer. Ved å overhøre noe interessant, kan man også bidra med egen informasjon og kunnskap i samtalen. Ved å sitte samlet i den nye avdelingen har de deltatt i nye diskusjoner og kommet nærmere sine nye kollegaer.

I den hybride arbeidshverdagen er det til enhver tid færre ansatte på kontoret, grunnet utbredt praktisering av hjemmekontor. Dette har påvirket omfanget av deling som skjer i informasjonsflater og 'mellomprat' på arbeidsplassen. Redusert sosialt fellesskap og tilstedeværelse av kollegaer oppleves problematisk for ansatte som selv foretrekker å være fysisk til stede på kontoret. Flere ønsker større grad av samlokalisering. På den andre siden er behovet for å ikke måtte ta del i ulike informasjonsflater noe som gjør at enkelte foretrekker hjemmekontoret, og nå opplever sin arbeidshverdag som mer effektiv og tilfredsstillende. Undersøkelsen viser at individuelt tilpasset praktisering av hjemmekontor kan knyttes direkte til ønsket sosial deltakelse i de fysiske informasjonsflatene. Denne motsetningen i undersøkelsen støttes av funn fra Allen et al. (2024) som viser at ansatte som er sosialt ekstroverte eller har arbeidsroller som krever god kontakt i sosiale relasjoner og interaksjoner med andre medarbeidere, ikke opplever tilfredshet med egen effektivitet ved fjernarbeid. Videre påpekes det at den sosiale støtten som finnes på den fysisk samlokaliserte arbeidsplassen kan ha større nytteverdi for dem som er avhengig av den sosiale samhandlingen i sin jobb enn for ansatte som har roller som krever mindre kontakt med andre og mer selvstendig arbeid.

Individuelle preferanser og behov preger i stor grad ansattes informasjonsatferd ved søk og deling. Tilstedeværelse og deltakelse i ulike informasjonsflater kan være ønsket og frivillig, men det kan også være obligatorisk og pålagt for medlemmer av et sosialt fellesskap slik som en arbeidsplass (Fisher et al., 2007). Sosiale rom der det er sannsynlig at informasjonsflater oppstår, oppsøkes av ansatte med hensikt om å være til stede for potensiell informasjonsdeling og som aktivt skanner sine omgivelser for informasjon (McKenzie, 2003). Informasjonssøkeatferd i modus for *ikke-styrt overvåkning* er i motsetning til modus for *aktiv skanning*, at de ansatte tilfeldig kommer over eller informasjon i uventede steder eller situasjoner. Den *Todimensjonale modellen av informasjonspraksis* (McKenzie, 2003) viser hvordan

individuell søkeatferd og sosiale informasjonsflater finner sted, og har gjensidig påvirkning som en pågående prosess av praksis.

Kravet om transparens og åpenhet i deling av dokumentasjon og kommunikasjon i de digitale kanalene, gjør at informasjonen kan nå ut til flere. Ansatte kan ved å bruke selskapets plattformer for internkommunikasjon og deling tilfeldig komme over, oppsøke eller skanne etter ny informasjon. Det er hovedsakelig arbeids-relatert og mer saklig informasjon som deles i disse kanalene. Slike digitale informasjonsflater er tydeligere strukturert gjennom de sosiomaterielle rammene for teknologi i bruk. Slik som måten Teams-kanalene er organisert eller de organisatoriske og sosiale normene for deling. Uformelle digitale praksiser formes av hvordan ansatte bruker teknologien i sin arbeidshverdag, og kan være viktig for kunnskapsdeling og kommunikasjon (Kwayu et al., 2021). Gjennom tilbakemeldinger og reaksjoner i det digitale, blir deltakelse og en type tilstedeværelse i disse informasjonsflatene mulig. Når ansatte selv kan velge hvilke Teams-kanaler de ønsker å følge og har tilgang til informasjon som er delt, kan man finne svar på egne spørsmål og uventet komme over informasjon som kan være nyttig eller interessant.

### 6.2.2 Sosiale relasjoner og fysisk fellesskap

Etter pandemien viser undersøkelsen at arbeidsplassen har vært opptatt av å kunne samles som fysisk fellesskap, for å legge til rette for at ansatte kan bli kjent med hverandre, opprettholde og utvikle sosiale relasjoner og fellesskap. Slik Jensen og Ulleberg (2019) beskriver at «mennesker lever og blir til i møte med andre mennesker» (s. 20) fungerer kommunikasjon som den pågående praksis vi kan forstå individet og fellesskapet gjennom. Det sosiale fellesskapet finner sted fysisk i den nye hybride arbeidshverdagen. Heldigitale praksiser har forsvunnet etter det ble mulig å komme sammen fysisk igjen, og det som skjer i de digitale kanalene er i dag mer saklig. Det sosiale i arbeidstiden skjer i stor grad i det samlokaliserte, slik som møtevirksomhet, samarbeid og informasjonsflater som finner sted i kontorlandskapet eller 'mellomprat'. Et tiltak etter pandemien var å sette opp et langbord for felles lunsj i avdelingen, som tilrettela for sosialt fellesskap og mulighet for å bli kjent.

Informasjon om ulike sosiale aktiviteter som firmafester, idrettslag og markeringer ble delt for å nå flest mulig. Det å bli kjent og tilbringe tid sammen med kollegaer i uformelle og ikke-arbeidsrelaterte situasjoner, er en positiv pådriver for samarbeid og

deling som skjer i arbeidshverdagen. Sosialisering og samhandling i ikke-arbeidsrelatert kontekst mellom kollegaer kan bidra til å økt tillit, som er en forutsetning for godt samarbeid, informasjon- og kunnskapsdeling (Vendramin & Nardelli, 2020). Det organiseres også ulike faglige arrangementer fysisk der arbeidsrelaterte- eller på annen måte aktuelle temaer for workshop eller foredrag kombineres med tid for sosialt samvær. Det er en mulighet for ansatte å treffe og bli kjent med kollegaer med liknende interesser på tvers av selskapet, og bidrar til at ansatte opplever lavere terskel for å ta kontakt og snakke sammen om både personlige og faglige temaer.

Informasjon og kunnskap som deles i sosiale settinger utenfor arbeidstiden og borte fra kontoret, oppleves annerledes enn det som deles på kontoret. Samtaler som omhandler arbeidshverdagen og jobb skjer også i slike sosiale settinger, men det fungerer på en annen måte. I slike situasjoner deles det meninger, ideer, frustrasjoner og tips, erfaringer fra andre prosjekter eller innblikk i andres roller, interesser og kompetanse. Det skjer både i større grupper, men også mellom nære kollegaer som etter arbeidsdagen går ut og tar en øl sammen. I slike sosiale møter over en øl mellom kollegaer kan det knyttes arbeidsrelasjoner og tas arbeidsrelaterte beslutninger. Den kommunikasjonen og delingen som finner sted i de fysiske sosiale møtene mellom ansatte, oppleves av mange som svært viktig og nyttig for deres arbeid i tillegg til opplevelsen av tilfredshet ved egen arbeidsplass. Tidligere forskning tyder på at det i det hybride post-pandemi arbeidslivet er endrede krav og forventninger fra ansatte til fleksibilitet i tid og sted for arbeid (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020; Zapata et al., 2023). Dette skiftet fører til endringer for hvordan det sosiale fellesskapet på arbeidsplassen fungerer. Og slik Zapata et al. (2023) påpeker blir hybride arbeidsmodeller med fleksibilitet og rom for å se ansatte som individer med varierte behov og ønsker for sin arbeidshverdag avgjørende for å fremme arbeidsengasjement og tilfredshet. Slik denne undersøkelsen har vist er det varierte opplevde behov for hvordan og i hvilken grad ansatte ønsker å delta i det sosiale fellesskapet. Det er ikke nytt å ha individuelle behov for sosial deltakelse på arbeidsplassen, men med utviklingen av arbeidslivet har ansatte nå i større grad mulighet til å selv være med på å tilpasse og etablere en arbeidshverdag de anser som hensiktsmessig. Ansatte som foretrekker hjemmekontor og ikke opplever store sosiale behov i sin arbeidshverdag, oppsøker den fysiske arbeidsplassen når det er

behov eller ønske om å være sosial. Det er i det fysiske samlokaliserte de sosiale relasjonene og kommunikasjonen finner sted. I den hybride arbeidshverdagen er det færre ansatte til stede på kontoret, som påvirker opplevelsen av arbeidsplassen som sosialt rom, møteplass og informasjonsflate. Selv om det er færre på kontoret er det sosiale fellesskapet og samhandlingen som finner sted god blant de som er til stede.

### 6.2.3 Tilhørighet og trygge rom for deling

Forskning på digitalt arbeid har vist at typiske utfordringer kan omfatte manglende tillit og samarbeidsproblemer, ifølge Vendramin og Nardelli (2020). I en hybrid arbeidsmodell er digitalt arbeid og ansattes digitale tilstedeværelse i arbeidshverdagen sentralt. Gjennom tillit fremmes samarbeid, koordinering og kunnskapsdeling blant ansatte i arbeidsteam, samtidig som kunnskapsdeling i seg selv fungerer som en positiv bidragsyter for å øke tillit og samarbeid i digitale arbeidsteam (s. 4). Arbeidsplassen som er undersøkt i denne oppgaven har gjennomgått en rekke endringer inkludert digitalisering, omorganisering, nyetablert avdeling, endrede arbeidsprosesser og samarbeid i tverrfaglige team. Under omfattende endringsprosesser er det positiv sammenheng mellom de ansattes forståelse av endringene, og deres tillit og informasjonsdelingsatferd (Ahmad & Huvila, 2019).

De tverrfaglige teamene og nye samarbeid på tvers av avdelinger og fagkompetanse, gir økt helhetlig forståelse for selskapets produksjonsprosesser og hvordan de ansatte med ulik kompetanse utfører sitt arbeid for å nå felles mål. En positiv opplevelse av sammenheng, å være en del av og tilhøre på arbeidsplassen kan fremme kunnskapsdeling mellom kollegaer (Heinström & Ahmad, 2018). En utfordring gjennom denne perioden har vært mangelfull eller uklar opplevelse av tilhørighet i avdelingen. Omfattende beskrivelser av både fysisk og mental avstand til deres felles fagavdeling, har vært et viktig tema for informantene om hvordan deres praksis påvirkes av endring. Når det nå er mulig å være til stede fysisk på arbeidsplassen igjen etter pandemien, er det behov for at nye praksiser kan komme til gjennom å styrke avdelingens rutiner, normer og felles arbeidsmetoder. Ved å styrke felles praksis blir det tydeligere hva de ansatte i denne avdeling står for som enhet og hvordan deres arbeid ut i tverrfaglige team eller andre grupper forventes å følge en standard for praksis etablert av avdelingsfellesskapet. Deling av informasjon

og erfaringer med arbeidsprosesser på tvers av de tverrfaglige teamene er det ikke utpreget mye av, men noe deles i fellesmøter.

Å kunne møtes fysisk er avgjørende for det uformelle sosiale fellesskapet og de positive effektene de sosiale relasjonene fører til i arbeids-relaterte settinger. Ved å bli kjent med sine kollegaer er det lettere å ta kontakt for å søke eller dele informasjon, stille spørsmål og lære sammen. De sosiale relasjonene fremmer etablering av tillit og rom for å dele av egen kunnskap og kompetanse med andre. Innad i avdelingen har kunnskap om hvem de ansatte er, og hvilken kompetanse de har, vært sentralt for økt opplevelse av sammenheng. Å bli kjent, ha kjennskap til kollegaers tidligere erfaringer, faglige interesser og ekspertise kan styrke forståelsen av avdelingen som enhet og de menneskelige ressursene de ansatte som gruppe kan benytte i møte med utfordrende situasjoner på jobben. Slik Heinström og Ahmad (2018) fant var særlig åpenhet for læring og dedikasjon til arbeidet i relasjon til opplevelse av sammenheng positivt for ansattes villighet til å dele kunnskap med andre. Kunnskapsdeling og kompetanseutvikling skjer både spontant i kontorlandskapet, digitalt og i planlagte møter. Å vise hverandre, samarbeide om å finne ut av, og dele arbeidsmetodikk i mer uformelle rom for deling beskrives som positivt og nyttig. Særlig blant informanter med ulik spesifikk fagkompetanse er det et opplevd behov for økt fagspesifikk kompetansedeling på tvers av selskapet. Ansatte som ikke selv opplevde noe stort ønske om deltakelse i det uformelle og sosiale fellesskapet fysisk i sin arbeidshverdag, etterspør faglig kompetansedeling, gjerne fysisk samlokalisert. Hva som utgjør trygge rom for deling i den hybride arbeidshverdagen er individuelt varierende, men sosial trygghet og tilhørighet er avgjørende uansett. Etter omorganisering gjennom en periode preget av pågående forandringer, er det behov for en forventningsavklaring og forutsigbarhet i avdelingens praksis for kunnskapsdeling.

### 6.3 Konklusjon

I denne masteroppgaven har jeg undersøkt hvordan ansatte opplever at arbeidsplassens omorganisering og overgang til en hybrid arbeidshverdag har ført til konsekvenser og endringer for deres informasjonspraksiser. Digitalisering og overgang til å benytte ny teknologi har vært et stort skifte i informasjonspraksiser og nye måter å kommunisere på. Informasjonsaktiviteter som deling, søk, gjenfinning, bruk, skapelse og unngåelse har blitt berørt. Nye praksiser for teknologi i bruk i den

fysisk samlokaliserte arbeidshverdagen har etablert seg. Etter en periode med stor villighet og motivasjon for innovasjon, utprøving og bruk av ulike kanaler er det i den hybride arbeidshverdagen behov for avklaringer rundt hvilke kanaler som er nødvendig og tydeligere felles praksiser for bruk av disse. Overgangen til ny teknologi har muliggjort en mer fleksibel hybrid arbeidshverdag, med større personlig autonomi og medbestemmelse i egen arbeidshverdag for den enkelte ansatte.

Et tydelig skifte og endring av informasjonspraksis på et overordnet nivå i selskapet påvirker hvordan overgangen til og den pågående hybride arbeidshverdagen fungerer og oppleves for de ansatte. Kravet om transparent og åpen deling av selskapets dokumentasjon, informasjon og kommunikasjon, som i sammenheng med et økt individuelt ansvar for å være tilgjengelig for å motta, selv oppsøke og få med seg informasjon utgjør en ny og endret sosial virkelighet på jobb. Personlige preferanser, ulik bruk og behov for kommunikasjon, digitale verktøy og kanaler, preger avdelingen. Det er et opplevd behov for normalisering av mer avklarte praksiser og forventninger innad i avdelingen for å styrke fagtilhørighet og sikre gode arbeidsprosesser.

I den hybride arbeidshverdagen er det sosiale fellesskapet og uformelle møter mellom ansatte noe som skjer i det fysisk samlokaliserte. Å møte kollegaer fysisk, være til stede i kontorlandskapet, delta i samtaler og tilfeldig 'mellomprat' ved kaffemaskinen, er for mange avgjørende for at de foretrekker å arbeide på kontoret. Gjennom å bli kjent med kollegaer og møtes fysisk i sosiale sammenhenger skapes trygge rom for deling som er viktig for arbeidsprosesser og samarbeid på arbeidsplassen.

Det er større mulighet for individuell optimalisering av arbeidshverdagen med fleksibel bruk av hjemmekontor, men dette fører til endret opplevelse av hvordan fellesskapet avdelingen sammen utgjør fungerer. Med motsetninger og variasjoner i ønsket og opplevd hensiktsmessig praksis, gjør utviklingen av den hybride arbeidshverdagen det umulig å 'gå tilbake til normalen'. Denne masteroppgaven støtter studien av de Lucas Ancillo et al. (2021) som påpeker at arbeidslivet er i en pågående overgangsperiode, og fremtiden for arbeidshverdagen blir til i en annen virkelighet, enn det som var eller kunne vært mulig før koronapandemien. Det er behov for å se nye muligheter for organisering og bruk av arbeidsplassen, som både

bevarer det fysiske sosiale fellesskapet og samtidig ivaretar de individuelle ansattes trivsel og opplevd hensiktsmessig arbeidsforhold.



## 7.0 Avslutning

Formålet med denne masteroppgaven har vært å finne ut hvordan felles informasjonspraksis på arbeidsplassen oppleves å være i endring i overgangen til en hybrid arbeidshverdag. Dette har blitt undersøkt i en intervjuundersøkelse der de individuelle ansattes opplevelser og meninger til sammen utgjør grunnlaget for å beskrive hvordan arbeidsplassens praksiser fungerer og er i endring. Å benytte kvalitative intervjuer som metode for datainnsamling var hensiktsmessig for denne studien, da det ga rom for variasjon og dybde i beskrivelsene av informantenes opplevelser. Det er anvendt tverrfaglige teoretiske perspektiver for praksisteori, deriblant sosiologi (Giddens, 1984), organisasjonsvitenskap og informasjonsteknologi (Orlikowski, 1992, 2007), og informasjonsvitenskap (Fisher et al., 2007; Giddens, 1984; McKenzie, 2003; Pettigrew, 1999; Savolainen, 2007, 2008). Denne tverrfagligheten egnert seg godt for å forstå den arbeidsvirkeligheten som ble undersøkt. Underveis i arbeidet med undersøkelsen ble det tydelig at det er motsetninger og store variasjoner i opplevelsen av og behov for sosialt fellesskap i arbeidshverdagen. Derfor ville et økt teoretisk fokus på hvordan arbeidsfellesskap fungerer sosialt vært gunstig. Ved å intervjuer de ansatte individuelt om deres opplevelser av fellesskapet, plasseres denne oppgaven under Savolainens (2007) forståelse av at individuell atferd og felles praksis utfyller hverandre.

Noen limitasjoner ved denne oppgaven innebærer at utvalget av informanter, kun fra én arbeidsplass, er for lavt til å kunne generalisere om arbeidslivet på generelt nivå. Men gir heller et beskrivende bilde av en avdeling og arbeidsplass gjennom en periode med store pågående endringsprosesser i overgangen til den hybride arbeidshverdagen. Flere av temaene og resultatene fra undersøkelsen kan være gjenkjennbart og relevant også for andre arbeidsplasser.

Under bearbeiding av datamaterialet ble lyd kvaliteten i noen segmenter i to av lydopptakene vurdert som for dårlig grunnet bakgrunnsstøy. Lydopptak fra de to ulike diktafonene ble gjennomgått, og dessverre ble noen minutter tapt og derfor ikke transkribert. I ettertid så jeg at det hadde vært en fordel med enda klarere retningslinjer for transkribering før dette arbeidet ble gjort. Det var ikke nødvendig å transkribere absolutt alt, og det kunne med en strategi for utvalg vært mer konsentrert om de delene av intervjuene som var av relevans for oppgaven. Det har

trolig ikke påvirket resultatet betydelig, men det ville gjort prosessen en god del enklere.

Denne masteroppgaven støtter funn fra tidligere studier som viser at de sosiale relasjonene mellom kollegaer, tillit og tilhørighet styrker informasjon- og kunnskapsdeling på arbeidsplassen. Oppgavens funn om at det sosiale fellesskapet utvikler seg og hovedsakelig finner sted i de fysisk samlokaliserte menneskemøtene, samt at praksis og virkeligheten for arbeid er endret i den hybride arbeidshverdagen, bidrar teoretisk til forståelsen av det skifte som har funnet sted i arbeidslivet. For arbeidspraksis gir denne oppgaven et tydelig bilde av behovet for å tenke og organisere arbeid ut ifra den nye virkeligheten, og ikke etterstrebe å finne tilbake til den gamle.

For fremtidig forskning vil det være interessant å ta utgangspunkt i en tverrfaglig tilnærming til informasjonspraksis på arbeidsplassen. Med perspektiver fra informasjonsvitenskap, sosiologi, organisasjonsvitenskap og endringsledelse vil det være særlig aktuelt å undersøke hvordan en ny normal for arbeidslivet etableres. I tillegg er undersøkelser av hvordan de ansatte som selv foretrekker å arbeide fysisk fra kontoret opplever det endrede sosiale arbeidsfellesskapet og kollegaer på hjemmekontor. Den fysiske arbeidsplassens funksjon og utforming for best mulig utnyttelse som en hybrid arbeidsplass vil være et svært nyttig tema for fremtidig forskning.

***«Komisk tidspunkt [å skrive oppgaven] alt er kastet opp i luften sånn, men det er jo egentlig veldig illustrerende for [tiden]» (18)***

Med denne masteroppgaven håper jeg å bidra med en liten del til den store forståelsen av arbeidsliv i utvikling, og hvordan denne perioden har vært preget av omveltninger og innovasjon av informasjonspraksis på arbeidsplassen.

## Referanseliste

- Ahmad, F. & Huvila, I. (2019). Organizational changes, trust and information sharing: an empirical study. *Aslib Journal of Information Management*, 71(5), 677-692. <https://doi.org/10.1108/AJIM-05-2018-0122>
- Allen, K. S., Grelle, D., Lazarus, E. M., Popp, E. & Gutierrez, S. L. (2024). Hybrid is here to stay: Critical behaviors for success in the new world of work. *Personality and Individual Differences*, 217, Artikkel 112459. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112459>
- Andresen, Martin Eckhoff; Store norske leksikon (2005-2007); Tjønneland, Eivind: arbeid i Store norske leksikon på snl.no. Hentet 30. august 2023 fra <https://snl.no/arbeid>
- Anker, T. (2020). *Analyse i praksis : en håndbok for masterstudenter* (1. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Braun, V. & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis : a practical guide*. SAGE.
- Byström, K., Heinström, J. & Ruthven, I. (2019a). *Information at work : information management in the workplace* Facet.
- Byström, K., Heinström, J. & Ruthven, I. (2019b). Work and information in modern society: a changing workplace. I K. Byström, J. Heinström & I. Ruthven (Red.), *Information at work* (s. 1-32). United Kingdom: Facet Publishing. <https://doi.org/10.29085/9781783302772.002>
- Byström, K., Ruthven, I. & Heinström, J. (2017). Work and information: which workplace models still work in modern digital workplaces? *Information Research*.
- Case, D. O. & Given, L. M. (2016). *Looking for information : a survey of research on Information seeking, needs, and behavior* (4th ed. utg.). Emerald.
- Crotty, M. (1998). Constructionism: The Making of Meaning. I *The foundations of social research : meaning and perspective in the research process* (s. 42-65). Sage Publications.
- Dalen, M. (2011). *Intervju som forskningsmetode* (2. utg.). Universitetsforl.
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (6. utg.). Gyldendal akademisk.
- Davenport, T. & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press. <https://doi.org/10.1145/348772.348775>
- de Lucas Ancillo, A., del Val Núñez, M. T. & Gavrila, S. G. (2021). Workplace change within the COVID-19 context: a grounded theory approach. *Ekonomiska istraživanja*, 34(1), 2297-2316. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1862689>
- Diab-Bahman, R. & Al-Enzi, A. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on conventional work settings. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(9/10), 909-927. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2020-0262>
- Fisher, K. E., Landry, C. F. & Naumer, C. (2007). Social spaces, casual interactions, meaningful exchanges: 'information ground' characteristics based on the college student experience. *Information Research*, 12(2), 291.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society : outline of the theory of structuration*. Polity Press.
- Heinström, J. & Ahmad, F. (2018). The Role of Sense of Coherence in Knowledge Sharing. Cham.
- Hwang, Y. (2017). Investigating personal information management motivation in a mandatory adoption of content management systems. *Information Development*, 33(4), 339-350. <https://doi.org/10.1177/0266666916655843>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Jensen, P. & Ulleberg, I. (2019). *Mellom ordene : kommunikasjon i profesjonell praksis* (2. utg.). Gyldendal.
- Keyton, J. (2017). Communication in Organizations. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4(1), 501-526. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113341>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal akademisk.

- Kwayu, S., Abubakre, M. & Lal, B. (2021). The influence of informal social media practices on knowledge sharing and work processes within organizations. *International Journal of Information Management*, 58, 102280. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102280>
- Lloyd, A. (2010). *Information Literacy Landscapes*. Chandos Publishing.
- Lloyd, A. (2019). Situating the role of information in the messy and complex context of the workplace. I K. Byström, J. Heinström & I. Ruthven (Red.), *Information at Work: Information management in the workplace* (s. xv-xvii). London: Facet Publishing. <https://doi.org/10.29085/9781783302772>
- Luo, L. & Wildemuth, B. M. (2017). Semistructured interviews. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in library and information science* (2. utg.). Libraries unlimited.
- Mason, J. (2018). *Qualitative researching* (3. utg.). SAGE.
- McKenzie, P. J. (2003). A model of information practices in accounts of everyday-life information seeking. *Journal of Documentation*, 59(1), 19-40. <https://doi.org/10.1108/00220410310457993>
- Nilssen, V. L. (2012). *Analyse i kvalitative studier : den skrivende forskeren*. Universitetsforl.
- Orlikowski, W. J. (1992). The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations. *Organization science (Providence, R.I.)*, 3(3), 398-427. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.398>
- Orlikowski, W. J. (2000). Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization science (Providence, R.I.)*, 11(4), 404-428. <https://doi.org/10.1287/orsc.11.4.404.14600>
- Orlikowski, W. J. (2002). Knowing in Practice: Enacting a Collective Capability in Distributed Organizing. *Organization science (Providence, R.I.)*, 13(3), 249-273. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.249.2776>
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. *Organization Studies*, 28(9), 1435-1448. <https://doi.org/10.1177/0170840607081138>
- Orlikowski, W. J. & Iacono, C. S. (2001). Research Commentary: Desperately Seeking the "IT" in IT Research--A Call to Theorizing the IT Artifact. *Information systems research*, 12(2), 121-134. <https://doi.org/10.1287/isre.12.2.121.9700>
- Orlikowski, W. J. & Scott, S. V. (2021). Liminal innovation in practice: Understanding the reconfiguration of digital work in crisis. *Information and Organization*, 31(1), 100336. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100336>
- Pettigrew, K. E. (1999). Waiting for chiropody: contextual results from an ethnographic study of the information behaviour among attendees at community clinics. *Information Processing & Management*, 35(6), 801-817. [https://doi.org/10.1016/S0306-4573\(99\)00027-8](https://doi.org/10.1016/S0306-4573(99)00027-8)
- Savolainen, R. (2007). Information behavior and information practice: Reviewing the "umbrella concepts" of information-seeking studies. *The Library quarterly (Chicago)*, 77(2), 109-132. <https://doi.org/10.1086/517840>
- Savolainen, R. (2008). *Everyday information practices : a social phenomenological perspective*. Scarecrow Press.
- Scott, S. V. & Orlikowski, W. J. (2014). Entanglements in Practice: Performing Anonymity Through Social Media. *MIS quarterly*, 38(3), 873-894. <https://doi.org/10.25300/misq/2014/38.3.11>
- Sætre, A. S. (2009). *Kommunikasjon i organisasjoner : perspektiver og prosesser*. Fagbokforl.
- Tjøndal, A. (2021). *Digitale forskningsmetoder* (1. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Toms, E. G. (2019). Information activities and tasks. I K. Byström, J. Heinström & I. Ruthven (Red.), *Information at work* (s. 33-62). United Kingdom: Facet Publishing. <https://doi.org/10.29085/9781783302772.003>
- Vendramin, N. & Nardelli, G. (2020). *Virtual work challenges experienced by knowledge workers in organizations undergoing digitalization*. Transdisciplinary Workplace Research Conference 2020, Frankfurt, Hesse, Germany.

- Whillans, A., Perlow, L. & Turek, A. (2021). Experimenting during the shift to virtual team work: Learnings from how teams adapted their activities during the COVID-19 pandemic. *Information and Organization*, 31(1), 100343. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100343>
- Wildemuth, B. M. (2017). Using research results to improve practice in the information professions. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (2. utg., s. 3-7). Libraries Unlimited.
- Wilson, T. D. (2000). Human Information Behavior. *Informing Science*, 3, 49-56. <https://doi.org/10.28945/576>
- Zapata, L., Ibarra, G. & Blancher, P.-H. (2023). Engaging new ways of work: the relevance of flexibility and digital tools in a post-COVID-19 era. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2022-0079>
- Zhong, H., Han, Z. & Hansen, P. (2022). A systematic review of information practices research. *Journal of Documentation*, 79(1), 245-267. <https://doi.org/10.1108/JD-02-2022-0044>

# Meldeskjema

**Referansenummer**

371095

## Hvilke personopplysninger skal du behandle?

- Navn
- Nettidentifikator
- Stemme på lydopptak
- Andre personopplysninger

**Beskriv de andre personopplysningene**

Alder og hvilken type stilling informanten har ved selskapet.

## Prosjektinformasjon

**Tittel**

Informasjonspraksiser på arbeidsplassen i endring (arbeidstittel)

**Sammendrag**

Masteroppgave i bibliotek- og informasjonsvitenskap ved OsloMet. I dette masterprosjektet vil jeg se på ansattes erfaringer og opplevelse av informasjons- og kunnskapsdelingspraksiser i et praksisfelleskap på en norsk arbeidsplass i endring. Ved å benytte intervju som metode, vil det samles data om hvilke normer som gjelder for internkommunikasjon, informasjonsflyt i samarbeidsprosesser og kunnskapsdeling på den hybride arbeidsplassen. Fokuset vil være på felleskapets praksis, og de endringene tiden på hjemmekontor under pandemien og tiden etter tilbakevendingen til kontoret har ført til for de ansattes arbeidshverdag.

**Begrunn behovet for å behandle personopplysningene**

Jeg vil benytte intervju som metode og vil derfor benytte lydopptak til datainnsamlingen. Personopplysninger om informantene lagres frem til avslutningen av prosjektet. Lydopptak skal slettes etter analyse av datamaterialet. Personinformasjon som navn og epostadresse vil være nødvendig for å skaffe samtykke til å delta. Opplysninger som alder, stillingstittel og hvor lenge vedkomne har vært ansatt i selskapet kan være relevant til oppgaven. Personopplysninger skal ikke knyttes til enkeltsitater eller eksempler fra intervjuene. Jeg vil kun ta skriftlige notater av kartleggingsdelen av intervjuene, opplysningene registreres i kodeboken.

**Ekstern finansiering**

Ikke utfyllt

**Type prosjekt**

Master

**Kontaktinformasjon, student**

Aurora Gjone-Ring, s314672@oslomet.no, tlf: 97306724

## Behandlingsansvar

**Behandlingsansvarlig institusjon**

OsloMet – storbyuniversitetet / Fakultet for samfunnsvitenskap / Institutt for arkiv, bibliotek- og informasjonsfag

**Prosjektansvarlig**

Katriina Byström, katriina.bystrom@oslomet.no, tlf: 67238036

**Er behandlingsansvaret delt med flere institusjoner?**

Nei

## Utvalg 1

**Beskriv utvalget**

Ansatte fra samme enhet på en arbeidsplass.

**Beskriv hvordan du finner frem til eller kontakter utvalget**

Jeg kontaktet selskapet sentralt, og fikk tilbakemelding om at en av avdelingene var interessert i å delta.

**Hvilke personopplysninger vil bli behandlet om utvalg {{i}}? 1**

- Navn
- Nettidentifikator
- Stemme på lydopptak
- Andre personopplysninger

**Hvordan innhentes opplysningene om utvalg 1?****Personlig intervju****Vedlegg**[Intervjuguide.pdf](#)**Lovlig grunnlag for å behandle alminnelige personopplysninger**

Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

**Informasjon til utvalg 1****Mottar utvalget informasjon om behandlingen av personopplysningene?**

Ja

**Hvordan mottar utvalget informasjon om behandlingen?**

Skriftlig (papir eller elektronisk)

**Informasjonsskriv**[info og samtykke signert.pdf](#)**Tredjepersoner**

---

**Innhenter prosjektet informasjon om tredjepersoner?**

Nei

**Dokumentasjon**

---

**Hvordan dokumenteres samtykkene?**

- Manuelt (papir)
- Elektronisk (e-post, e-skjema, digital signatur)

**Hvordan kan samtykket trekkes tilbake?**

Informanter kan henvende seg til meg på epost eller muntlig for å trekke samtykket.

**Hvordan kan de registrerte få innsyn, rettet eller slettet personopplysninger om seg selv?**

Informanter kan henvende seg til meg på epost eller muntlig for å få innsyn, rettet eller slettet opplysninger om seg selv. Dette vil informeres om i informasjonsskrivet informantene underskriver før intervju gjennomføres. Veileder for prosjektet og OsloMets personvernombud er også oppgitt som kontaktpersoner i forhold til dette.

**Totalt antall registrerte i prosjektet**

1-99

**Tillatelser**

---

**Vil noen av de følgende godkjenninger eller tillatelser innhentes?**

Ikke utfyllt

**Sikkerhetstiltak**

---

**Vil personopplysningene lagres atskilt fra øvrige data?**

Ja

**Hvilke tekniske og fysiske tiltak sikrer personopplysningene?**

- Flerfaktorautentisering
- Fortløpende anonymisering
- Kryptert lagring
- Adgangsbegrensning

### Hvor blir personopplysningene behandlet?

- Maskinvare
- Private tjenester

### Retningslinjer/tillatelse til å behandle opplysninger på private enheter

[IKT bekreftelse signert.pdf](#)

### Hvem har tilgang til personopplysningene?

- Student (studentprosjekt)
- Prosjektansvarlig

### Overføres personopplysninger til et tredjeland?

Nei

## Avslutning

---

### Prosjektperiode

04.07.2022 - 29.12.2023

### Hva skjer med dataene ved prosjektslutt?

Data anonymiseres (sletter/omskriver personopplysningene)

### Hvilke anonymiseringstiltak vil bli foretatt?

- Koblingsnøkkelen slettes
- Personidentifiserbare opplysninger fjernes, omskrives eller grovkategoriseres
- Lyd- eller bildeopptak slettes

### Vil enkeltpersoner kunne gjenkjennes i publikasjon?

Nei

## Tilleggsopplysninger

---



## Vil du delta i forskningsprosjektet “Informasjonspraksiser på arbeidsplassen i endring”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan informasjonspraksiser som internkommunikasjon og samarbeid påvirkes av overgangen til et mer digitalt/hybrid arbeidsliv. Prosjektet tar utgangspunkt i ansatte ved samme arbeidsplass og deres opplevelse av egen arbeidshverdag. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### Formål

I dette masterprosjektet ønsker jeg å undersøke ansattes opplevelse av og erfaringer med informasjons- og kunnskapsdelingspraksiser i endring på en norsk arbeidsplass. Ved å benytte kvalitativt intervju som metode, vil jeg spørre om normer for internkommunikasjon, informasjonsflyt i samarbeidsprosesser og kunnskapsdeling på den hybride arbeidsplassen.

### Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Fakultetet for Samfunnsvitenskap ved OsloMet er ansvarlig for prosjektet. Veileder for prosjektet er professor Katriina Byström.

### Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Arbeidsplassen din har sagt ja til å delta i dette prosjektet. Du får spørsmål om å delta etter avtale med leder på arbeidsplassen fordi du er ansatt i selskapet.

### Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du samtykker til å stille til et intervju. Det vil ta deg ca. 60 minutter. Intervjuet vil inneholde spørsmål om dine opplevelser og tanker rundt hvordan internkommunikasjon og kunnskapsdeling på arbeidsplassen foregår i lys av endringsprosesser i selskapet. Det blir tatt lydopptak og notater fra intervjuet.

### Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Navn og personopplysninger om deg vil erstattes med en kode som lagres på en egen navneliste adskilt fra øvrige data. Lydopptak vil anonymiseres og lagres elektronisk på en ekstern enhet som er sikret med kryptering.

Det vil kun være masterstudent Aurora Gjone-Ring som har tilgang til alt, hun kan diskutere innholdet med veileder. Ved behov vil en eksaminator kunne få tilgang til de anonymiserte transkriberte dokumentene. Arbeidsplassen, informasjon om deltakere og sitater fra intervjuene vil være anonymisert og skal ikke kunne knyttes til deg i masteroppgaven eller andre eventuelle publikasjoner om prosjektet.

### Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil avsluttes når oppgaven er godkjent, planlagt innlevering er i juni 2023. Etter prosjektslutt vil opplysningene om deg anonymiseres og lydopptakene slettes.

### Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra OsloMet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med OsloMet ved:

Masterstudent: Aurora Gjone-Ring. Kontaktes på mail [s314672@oslomet.no](mailto:s314672@oslomet.no) eller telefon 973 06 724.

Veileder: Katriina Byström. Kontaktes på mail [katriina.bystrom@oslomet.no](mailto:katriina.bystrom@oslomet.no)

Vårt personvernombud: Ingrid Jacobsen. Kontaktes på mail [personvernombud@oslomet.no](mailto:personvernombud@oslomet.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen



Katriina Byström  
Veileder



Aurora Gjone-Ring  
Masterstudent

-----

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Informasjonspraksiser på arbeidsplassen i endring» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et intervju.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

-----  
(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Intervjuguide

A - Vil du fortelle litt kort om din arbeidshverdag?

B - Hvordan har overgangen fra arbeidssituasjonen din under pandemien til å komme tilbake til kontoret vært for deg?

1. Hvordan opplevde du tiden på hjemmekontor under pandemi nedstengningen?
2. Hva er den ønskede mengden hjemmekontor for deg i dag?
3. Er det forskjell på hvilken type arbeid du helst gjør på hjemmekontor og på arbeidsplassen?

C - Hvordan vil du beskrive endringene i måten internkommunikasjon foregår på arbeidsplassen de siste årene?

1. Hvilke kanaler benytter dere? Og kan du si noe om hvordan du bruker de ulike kanalene?
2. Hva ser du som fordeler og ulemper med endringene?

D - Hvilke normer gjelder for internkommunikasjon på din arbeidsplass i dag?

1. Hvilke forventninger har du til dine kollegaers internkommunikasjon fra hjemmekontor?
2. Er det noen krav eller forventninger til deg, du selv opplever som endret med bruk av hjemmekontor?
3. Har det oppstått noen uformelle rutiner for å dele erfaringer og kommunisere med hverandre som er annerledes enn tidligere?
4. Vil du beskrive situasjonen under hjemmekontor perioden. På hvilke måter skiller denne perioden med kun hjemmekontor seg fra situasjonen i dag med en hybrid løsning?

D - Hvordan opplever du at omorganiseringen til å arbeide i tverrfaglige team og bruk av hjemmekontor har endret kommunikasjonen mellom dere innad i avdelingen?

F - Hvordan opplever du at det sosiale fellesskapet mellom de ansatte har blitt påvirket av hjemmekontoret og den hybride arbeidshverdagen?

1. Hvilke rom for å møtes sosialt finnes nå, og hvordan gjorde dere det under pandemien?
2. Hva har disse sosiale møtene å si for kunnskapsdeling?
3. Hvilke kanaler benyttes til den mer sosiale eller uformelle internkommunikasjonen og kunnskapsdelingen?
4. Hva slags kunnskap deles her?
5. Hvordan opplever du at de sosiale møtene mellom ansatte påvirker arbeidet ditt?

G - Hva slags praktisk eller erfaringsbasert kunnskap er felles for dere i avdelingen?

1. På hvilke måter deles denne type kunnskap dere imellom?
2. Har du for eksempel lært noe av en kollega, eller lært bort noe? Gjerne beskriv hvordan dette skjedde.
3. Hvordan ville du tatt kontakt med en kollega for en spontan faglig prat, eller for rask hjelp med et problem digitalt?

H - I hvilke situasjoner deles erfaringer i forhold til de nye måtene å arbeide på, gode løsninger, ideer eller problemer i hverdagen?

1. Har det vært noen endring i spontan kommunikasjon fra pandemi perioden med hjemmekontor til nå når dere er delvis tilbake på kontoret?
2. Har dere noen organiserte eller rutinemessige avtaler om sosiale eller uformelle faglige møter på eller utenfor jobb?

I - Vil du si noe om eventuelle forskjeller i måten kunnskapsdeling skjer innad i avdelingen og i de tverrfaglige teamene?

1. Hva slags informasjon og kunnskap deles i de ulike gruppene?

J - På hvilke måter har informasjonsflyten i samarbeidsprosesser endret seg med en økt digital og hybrid arbeidshverdag?

1. Hvordan opplevde du informasjonsflyten under pandemien da alle var på hjemmekontor?
2. Har du noen eksempler på situasjoner fra pandemitiden på hjemmekontor der samarbeidsprosesser fungerte godt eller dårlig? Hvorfor?

K - Slik situasjonen er i dag, hva tenker du om måten dere samarbeider på?

1. Hvilken rolle har møter (digitale, hybride, og fysiske) for samarbeidet?
2. Opplever du at du har tilgang til den informasjonen du trenger fra andre for å gjøre din jobb? Hvordan får du tilgang når det er noe du mangler?

L - Hva vil du si er den viktigste konsekvensen av pandemiperioden for deres måte å arbeide på?

1. Hva tenker du om fremtiden for den hybride arbeidshverdagen?
2. Er det noe du vil gå tilbake til, eller legge til som du synes er viktig før vi avslutter?

## NVivo koder

Tematisk analyse		
Name	Files	References
0.0 INFORMANTENE SOM INDIVIDER	10	16
1.0 PARALLELE ENDRINGSPROSESSER	0	0
1.1 Erfaringer fra pandemi til hybrid	10	28
1.2 Omorganisering av selskapet	9	32
Ny avdeling, sammenslåing av to fagenheter	5	7
Tverrfaglige team	8	21
1.3 Nye IKT plattformer og programmer tas i bruk	8	18
2.0 MOTSETNINGER OM HYBRID	0	0
2.1 Hjemmekontor, bruk og meninger	10	95
2.2 Nye IKT plattformer, ulike behov og bruk	10	38
2.3 Arbeidsoppgaver, hvor gjøres hva i hybridhverdagen	8	20
2.4 Konsentrert og fokusert arbeid påvirkes av ulike typer distraksjoner og forstyrrels	8	30
2.5 Sosialt fellesskap, ulike behov og ønsker	9	49
2.6 Fysisk arbeidsmiljø på arbeidsplassen	8	32
2.7 Hybridmøter skaper både fleksibilitet og frustrasjon	9	19
3.0 DET DIGITALE OG DETS KONSEKVENSER FOR SAMHANDLING	0	0
3.1 Digitale plattformer og bruken av disse	9	29
Informasjonsflyt	10	22
Informasjonsgjennfinning	10	16
3.2 Krav om transparens	9	23
3.3 Økt individuelt ansvar for å være tilgjengelig for, oppsøke og dele informasjon	9	35
3.4 Internkommunikasjon i hybrid hverdag	9	21
Personlige preferanser, avtaler og kjennskap påvirker kommunikasjon	7	21
Spontan jobb-kommunikasjon, hvordan ta kontakt	10	49
4.0 TILGJENGELIGHET OG TILSTEDEVÆRELSE	0	0
4.1 Medarbeideres tilgjengelighet	10	47
Digital tilgjengelighet	10	26
Fysisk tilgjengelighet	10	24
4.2 Om fysisk tilstedeværelse på kontoret	10	34
4.3 Fysisk tilstedeværelse og digital tilgjengelighet	7	9
4.4 Møtevirksomhet	10	54
5.0 INFORMASJON- OG KUNNSKAPSDDELING	0	0
5.1 Forventninger til kunnskapsdeling	7	17
5.2 Hvordan skjer informasjon- og kunnskapsdeling	10	51
Digitalt eller hybrid	9	20
Fysiske menneskemøter	8	26
Kaffeprat eller mellomprat	9	20
Kunnskapsdeling på tvers av team og avdelinger	6	16
Lære bort, vise, samarbeide og finne ut av ting	7	18
Organiserte kurs, kompetanseheving, foredrag	4	6
5.3 Sosiale faktorer som tilrettelegger for deling og samarbeid	10	51
Fysiske møter er avgjørende for det sosiale fellesskapet	8	19
Tilfeldige møter, møter med de en ikke har naturlige møtepunkt med i arbeidet	5	14
Tilhørighet og fagfellesskap	9	28
Å bli kjent med kollegaer og oppleve trygghet	7	17
SITATER	10	107