

Hans Christian Aukan Bech

En teknologi – flere tolkninger

Et kvalitativt studium om implementering og brukerforståelse av kommunikasjon- og samhandlingsplattformen Microsoft Teams.

Masteroppgave i Medier, kommunikasjon og informasjonsteknologi
Veileder: Halvdan Haugsbakken og Lisa Reutter

Juni 2020

Hans Christian Aukan Bech

En teknologi – flere tolkninger

Et kvalitativt studium om implementering og brukerforståelse av kommunikasjon- og samhandlingsplattformen Microsoft Teams.

Masteroppgave i Medier, kommunikasjon og informasjonsteknologi
Veileder: Halvdan Haugsbakken og Lisa Reutter
Juni 2020

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap
Institutt for sosiologi og statsvitenskap



Kunnskap for en bedre verden

Sammendrag

I denne masteroppgaven er det gjort et kvalitativt studium ved implementeringen av kommunikasjon- og samhandlingsplattformen Microsoft Teams hos en avdeling i en mellomstor norsk bedrift. Digitalisering av arbeidsplassen skjer i økende grad, hvor formålet med studien er å undersøke hvordan ny teknologi blir tolket. I tråd med *teknologisk innramming* viser studien at informantene tolker Teams ut fra flere faktorer som har medført til at Teams ikke er blitt integrert som ønsket. Det er intervjuet 9 informanter i ulike stillinger fra samme avdeling. Studien har følgende forskningsspørsmål: *Hvordan forstås Teams i lys av brukerens teknologiske innramming og hvordan kan innsikt i dette føre til optimalisert implementering?* Intervjuene har lagt hovedvekt på informantenes teknologiske forståelse og bruksvaner, implementeringsprosessen og deres fortolkning av Teams. Fra intervjudataen er det blitt gjort analysen under teoretiskrammeverk innen feltet, med teorier som *affordance*, *sosiomaterialitet* og *teknologisk innramming* som hovedbidrag.

Hovedfunnene tilsier at ledelsen bak avgjørelsen om implementeringen tolker Teams som en teknologi for å øke effektiviteten i avdelingen, en forståelse som ikke bli delt av flere kolleger. Grunnet lite håndfast implementering av Teams er det blitt opp til enhver å integrere Teams i deres arbeidshverdag, som har ført til en individuell tolkningsprosess. Dette fører til en ulik tilnærming til Teams, som har endt opp med ulik bruk internt i avdelingen. For mange blir Teams vurdert som en teknologi uten tydelig nytteverdi sammenlignet med tilgjengelige teknologier og plattformer. På bakgrunn av dette blir Teams ikke brukt i tråd med visjonen fra ledelsen. Studien viser at implementering av ny teknologi er en kompleks prosess, hvor det er essensielt å kartlegge arbeidstakerens forståelse av ny teknologi gitt organisatorisk kontekst og individuell tolkning.

Abstract

This master thesis will present a qualitative study on the implementation of the communication and collaboration platform Microsoft Teams in one department at a medium sized Norwegian business. Because the workspace has become more digitalized, the purpose of this study is to investigate how new technology is interpreted by workers. In line with *technological framing*, the study shows that the participants interpret Teams based on several different factors which have led to Teams not being fully integrated in the department. There have been 9 interviews conducted of participants in different positions at the same department. The study is seeking to answer the following research questions: *How is Teams interpreted in terms of the users technological framing and how can this insight be used for optimized implementation?* The interviews have focused on the interviewees technological understanding and habits, the implementation process, and their interpretation of Teams. From the interview data there has been done an analysis in the scope of the research field, with theories like *affordance*, *sociomateriality* and *technological framing* as main contributions.

The main findings suggest that the leaders behind the decision making and implementation interpret Teams as a technology to increase efficiency in the department, an understanding that several colleagues do not share. Due to lack of determined implementation of Teams, the employees in the department feel they must personally integrate Teams into the workflow, which in turn has led to an individual interpretation process. This leads to quite different approaches to Teams, which has led to different kinds of use. Teams is considered as a technology without any clear usefulness when compared to other available technologies and platforms. The study shows that implementation of new technology is a complex process, as it is essential to recognize workers understanding of new technology in light of organisational structures and individual perceptions.

Forord

Studenttiden sies å være den beste tiden av livet. Med det utsagnet i minnet er det selvsagt vemodig å avslutte fem år som student. Samtidig er det godt å se tilbake på vennskap, utfordringer, lærdommer og minnene som studenttilværelsen er preget av. For et eventyr! Det er på sin plass å takke alle menneskene som har tatt del i masterløpet. Stor takk til Halvdan Haugsbakken og Lisa Reutter som tok på seg jobben å være veilederne mine, deres gode råd og innspill har vært uvurderlige fra start til slutt. Jeg vil også takke avdelingen som har bidratt med et godt datamateriale til denne oppgaven.

Takk til Marie, Therese og Renate som har vært de beste romkameratene jeg kunne ønsket meg. Resten av Oslo-gjengen som virkelig har vist at Trondheim er den beste studentbyen. Så er det selvfølgelig mine kjære masterkamerater som jeg har hatt gleden av å oppleve Trondheim sammen med, på godt og vondt. Lange dager på lesesalen, uforglemmelige hytteturer og flere minnerike kvelder som har gjort Trondheimstiden viktig på så mange måter.

Med det sier jeg enkelt og greit takk for alt.

Hans Christian Aukan Bech
Trondheim, 8.juni 2020

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	10
1.1 Introduksjon	10
1.2 Bakgrunn og aktualisering.....	10
1.4 Oppgavens oppbygging.....	13
2. Teoretisk grunnlag	14
2.1 Microsoft Teams	14
2.2 Tidligere forskning av teknologi i organisasjoner	16
2.3 Teams som kommunikasjons og samhandlingsplattform	17
2.4 Implementering av samhandlingplattformer i organisasjoner.....	19
2.5 Affordance.....	19
2.6 Sosiomaterialitet.....	22
2.7 Teknologisk innramming	25
2.8 Oppsummering.....	27
3. Metode	28
3.1 Casestudie	28
3.2 Kvalitative intervju	29
3.1.1 Utvalg	30
3.1.2 Intervjuguide.....	31
3.1.3 Intervjuprosess	31
3.2 Databehandling	32
3.2.1 Transkribering.....	33
3.2.2 Koding.....	33
3.3 Kvalitet	34
3.4 Vurdering av metode	35
4. Analyse	37
4.1 Del 1: Høy digital forståelse blant informantene	37
4.1.1 Forståelse for digitale teknologier og plattformer.....	40
4.1.2 Passiv og aktiv tilnærming til sosiale medier	42
4.1.3 Interesse for teknologiske trender.....	44
4.1.4 Oppsummering av informantenes teknologiske perspektiver	45
4.2 Del 2: Implementering av Teams for effektivisering.....	46
4.2.1 Kjennskap til Teams.....	47

4.2.2 Målet om digital samlingsplass og effektiv arbeidsdag.....	48
4.2.3 Introduksjon av Teams til avdelingen	50
4.2.4 Oppsummering av introduksjonsfasen	53
4.2.4 Selvstyrt opplæring av Teams.....	54
4.2.5 Avdelingens bruk av Teams	57
4.3 Forståelse av Teams.....	61
4.3.1 Teams som sosialt artefakt.....	64
4.3.2 Teams sin fremtid i avdelingen.....	65
5. Diskusjon	67
5.1 Teknologisk innramming av Teams.....	67
5.2 Implementering av Teams.....	69
5.3 Oppsummerende tanker	70
6. Konklusjon	72
6.1 Råd til implementering	73
6.2 videre forskning	74
Referanser	76
Vedlegg.....	82
Intervjuguide.....	82
Informasjonsskriv	86
Vurdering NSD.....	89

1. Innledning

1.1 Introduksjon

Digitalisering av arbeidsplassen er for lengst blitt en realitet som organisasjoner store som små må føye seg etter. Den såkalte digitaliseringsbølgen har ført med seg store muligheter, samt utfordringer som gjennom årene har endret måten arbeidsplasser organiserer seg. Digital teknologi har tatt et betydelig steg inn i arbeidslivet som gjør det enda viktigere å studere det. Inntog av nye kommunikasjonsløsninger, fra telefaks til e-post har ført til revolusjonerende endringer i kommunikasjonstråder, som har hatt stor påvirkning ved organisasjoner på flere nivå. En nyere utviklingstrend som har begynt å ta plass er introduksjonen av kommunikasjons- og samhandlingsplattformer. disse digitale samhandlingsløsningene står som konvergens mellom mange ulike teknologier og funksjonaliteter som samler alt under en digital plattform. Et viktig moment ved denne utviklingen er hvordan man i dag ser et svært tilgjengelig utvalg av digitale løsninger, hvor tilgangen er større enn noen gang.

Til denne masteroppgaven har jeg gjennom intervju studert tolkning og implementeringen av kommunikasjon- og samhandlingsplattformen Microsoft Teams (heretter Teams) i en avdeling hos en mellomstor bedrift. Teams er en digital kommunikasjon- og samhandlingsplattform som Microsoft tilbyr gjennom Office 365, en digital tjenesteplattform med programvarer for ulike arbeidsoppgaver. I dag er Teams en av verdens største plattformer i sin klasse, med over 500.000 organisasjoner med aktive brukere (Wright, 2019). Teams er dermed svært attraktiv for flere som allerede er benytter seg av Office 365-plattformen og som ønsker å anvende en ny, spennende teknologi som på mange måter fremstår som den neste viktige teknologiske utviklingen for morgendagens arbeidsplass.

1.2 Bakgrunn og aktualisering

Implimentering av teknologi er en tidkrevende prosess, hvor det ofte ikke er en forutsatt ende. Utviklinger av nye digitale løsninger krever at organisasjoner konstant må være fleksible når det gjelder potensiell endring. Eksisterende teknologier og praksiser internt vil være med på å gjøre implementeringen utfordrende, da introduseringen av ny teknologi vil måtte passe inn i et

eksisterende, komplekst nettverk. Dette gjør at teknologien er i konstant utvikling sammen med brukeren, hvor mindre endringer som for eksempel programvareoppdatering vil kunne endre bruksmønstre (Leonardi & Barley, 2009, s.166). Det hele samles opp til å være svært anstrengende for arbeidstakere, som hele tiden forventes å henge med på teknologiske utviklinger. Dette er en klar utfordring med samhandlingplattformer, hvor det kreves enda mer proaktiv holdning fra brukere av teknologien for at det skal bli suksessfullt. Teams som kommunikasjon- og samhandlingsplattform kan på papiret ha fantastisk funksjonalitet og tilby mange bruksmuligheter, men om brukere ikke aktivt benytter seg av disse og tar del i de sosiale aspektene vil slike samhandlingsplattformen kunne falle flatt (Chandra, Cassandra & Meyliana, 2018). Dette krever at brukerne av Teams går inn med felles forståelsesgrunnlag. Som dette studiet vil vise er det lettere sagt enn gjort da teknologi forstås svært ulikt på bakgrunn av mange underliggende faktorer. Dette legger særegent press på at implementeringen av teknologien gjennomføres godt, da det vil ha stor påvirkning på teknologiens forankring.

Det introduseres stadig nye arbeidsrettede-plattformer på markedet, med fokus på å at det nyeste vil forbedre organisasjoner gjennom effektivisering, samhandling og økende samarbeidskultur (McAfee, 2019). Det er med andre ord store forretningsmuligheter, som også fører til større press på å spredning av teknologien. Microsoft presenterer på sine hjemmesider Teams slik:

«Every team is different; there's no one-size-fits-all approach to collaboration. Office 365 is designed to meet the unique needs of every team, empowering people to communicate, collaborate, and achieve more with purpose-built, integrated applications.» (Microsoft, 2020b).

På papiret fremstår en slik transformasjon nærmest naivt forenklet, hvor riktig verktøy i seg selv skal være løsningen på ulike problemer. I tråd med digitale plattformløsninger blir hele prosessen i realiteten ofte mer komplisert. Teams som samhandlingsplattform skal opererer i et svært komplekst system bestående av andre teknologier, eksisterende praksiser og brukergrupper.

Samhandlingplattformer fører med seg ny kompleksitet, da brukerens tilstedeværelse og bruk er en essensiell del i plattformens overordnede funksjonalitet (Orlikowski & Scott, 2008).

Organisasjonskultur, strukturer og sosiale implikasjoner har hatt en fundamental plass i forskning, til de grader at de materielle formene arbeidstakerne interagerer med blir glemt (Orlikowski, 2007). Teams som teknologi må belyses og diskuteres i tråd med disse elementene,

da det vil være utslagsgivende ved hvordan plattformen blir forstått. Det er dermed vesentlig å ha søkelys på selve teknologien, og brukerens forståelse av dette, noe som ofte faller i skyggen ved organisasjonsstudier. I lys av COVID-19 utbruddet som sendte Norges arbeidstakere til hjemmekontor har teknologifokuset nærmest fått en renessanse, da det ikke er mangel på nyhetsoppslag, kronikker og debatter om hvilke digitale løsninger man burde velge og hvordan kontinuerlig interaksjon med teknologi påvirker arbeidsmetodene. Teams er naturligvis blitt en aktuell aktør ved å få oppslag i aviser og egne diskusjonsgrupper, hvor norske lærere deler innsikt ved bruk av Teams i den digitale undervisningen. (Myskja, 2020). Som følger av dette vil man kunne tilsi at Teams sin vekst også vil fortsette i tiden som kommer.

Teams står nå som er flaggskip for digitale samhandlingsteknologier, som tilbyr et slags lavterskeltilbud for effektivisering av arbeidsplassen. Aldri før har det vært så mange muligheter for å benytte seg av slik teknologi, som for noen tiår tilbake var forbeholdt selskaper med nok resursser til å investere i det eller kunnskap til å utvikle slike løsninger selv. Dette gjør det interessant å studere, da utredningen vil uten tvil øke med årene som kommer. Teams er en krevende teknologi å implementere, da den i design krever at alle brukere faktisk benytter seg av teknologien. Dette studiet vil vise hvordan implementering er en essensiell del av teknologiens endelige bruk i en organisasjon. Digital teknologi blir aldri forstått som enkeltprodukt, men blir kontekstualisert av sluttbrukere i et større nettverk. Som studieobjekt for implementering er dermed Teams særskilt, da det representerer en utvikling i tilgjengelighet ved bruk av samhandlingsteknologi som ikke er sett på lik skala tidligere.

Implementeringen av Teams er også interessant å studere da det presenteres som en løsning som passer alle former for organisasjoner. Aldri før har det vært enklere å ta i bruk slik teknologi, hvor det virkerlig begynner å stå som en rykende, teknologisk ferskvare alle må ha. Dette er spennende å studere fra et samfunnsvitenskapelig perspektiv, hvor det i lys organisatoriske strukturer medfører store utfordringer ved implementering. Slik flere organisasjonsstudier har vist før blir teknologi sjeldent forstått likt av brukergruppene, som medfører utfordringer for effektiv bruk av teknologien. Teknologien fremstår som mer brukervennlig enn noen gang, men på flere måter er det også blitt mer avansert, noe denne studien vil vise.

1.3 Forskningsspørsmål

Denne masteroppgaven har som formål å undersøke hvordan implementering av Teams påvirker måten den blir forstått og brukt av sluttbrukeren. Introduksjon av teknologi i organisasjoner har ingen fasitsvar, hvor det eksisterer mange ulike strategier. Det er særlig to forskningsartikler som er vesentlig å belyse som inspirasjonskilder for studiet. Orlikowski sin studie på implementeringen av samhandlingsteknologien Notes (1992) og Orlikowski og Gash sin artikkel om *teknologisk innramming* (1994). Orlikowski sitt Notes-studie står som et sterkt eksempel hvordan ulike grupperinger internt i en organisasjon kan forstå teknologi ulikt. Programvaren Notes ble fortolket og vurdert av ledere og andre i organisasjonen på forskjellig grunnlag, som førte til svært forskjellig bruk av teknologien. Orlikowski viser at det er essensielt å forstå hvordan individer fortolker teknologi utfra egne forutsetninger i tråd med teknologisk erfaring og kjennskap. Dette omfavner *teknologisk innramming*, som identifiseringsverktøy av individers forståelse av teknologi i organisasjoner. Det er til denne oppgaven utarbeidet todelt forskningsspørsmål:

Hvordan forstås Teams i lys av brukerens teknologiske innramming og hvordan kan innsikt i dette føre til optimalisert implementering?

Forskningsspørsmålet er ment å belyse at individer tolker teknologi ulikt, da man kommer inn med ulikt grunnlag. Dette kan argumentere er essensielt når implementering av ny teknologi planlegges, da det vil kunne legge føringer for hvordan arbeidstakere basert på et bakomliggende faktorer kan tolke teknologi svært ulikt selv under organisatorisk kontekst. Det er vesentlig å belyse disse strukturene for å forstå hvordan teknologi kan implementeres optimalt på arbeidsplassen.

1.4 Oppgavens oppbygging

Oppgaven vil innledningsvis presentere teoretisk grunnlag, hvor utvalgt teori vil gjennomgås og redegjøres i kontekst av forskningsfeltet. Teams vil også presenteres grundig, for å gi fullstendig oversikt. Deretter vil metoden gjennomgås, med formål å gi innsyn i valg og vurderinger som vil være utslagsgivende for datagrunnlaget til analysen. Siste halvdel av oppgaven vil være selve analysen og diskusjon, som skal bygge på hverandre. Avslutningsvis vil forskningsspørsmålene besvares i form av en konklusjon, hvor dette vil diskuteres og være grunnlag til videre forskning på feltet.

2. Teoretisk grunnlag

I dette kapitlet vil Teams bli presentert samt utvalgt teori gjennomgå og kontekstualiseres opp mot studiet. Første del vil gi en grundig og helhetlig presentasjon av Teams, som vil være viktig grunnlag i lys av funksjonaliteter og design. Det vil også gjøres en kortere innføring av ulike forskningsstrømmer innen feltet, som er et viktig grunnlag for å forstå denne studien opp mot. Det vil også være en gjennomgang av diskusjonen rundt teknologibegreper som har vært aktuell gjennom forskningsfeltet. Disse vil være med på å tydeliggjøre feltet denne studien står innenfor, samt det vil redegjøres hvilke tradisjoner som har inspirert denne studien. Dette er med intensjon om å tydeliggjøre ulik forståelse for forskningsfeltet, samt kompleksiteten rundt studier av teknologi i organisasjoner.

Innenfor organisasjonsforskning er det flere teoritradisjoner som ha vært viktige innen teknologiforskning. *Teknologisk innramming* er allerede nevnt som hovedinspirasjon for nettopp denne studien, men *affordance* og *sosiomaterialitet* vil også diskuteres, da disse står som viktige teoretiske begrep for hvordan man forstår bruk av teknologi innen organisasjoner. Disse tre vil være viktige analytiske begrep som vil benyttes som analytiske verktøy utover til analysen og diskusjon i oppgaven.

2.1 Microsoft Teams

Microsoft sin kommunikasjons- og samhandlingsplattform Teams ble offentlig introdusert i 2016, med fullstendig lansering året etter (Faclone, 2016; Koenigsbauer, 2017). Som en del av Microsoft sin etablerte Office 365-pakke, ble Teams introdusert som en kollaborativ plattform for enkelt å samle brukere og innhold (Microsoft, 2016). I likhet med konkurrenten Slack, en samarbeidsplattform med liggende attributter, kan brukere effektivt holde kommunikasjonen på et sted ved å inkludere andre tjenester i form av tilleggsapplikasjoner (Gofine & Clark, 2017). Teams er en konvergens av mange ulike teknologier som kombinerer ulik funksjonalitet som fildeling, lagring, videokonferanser samt potensiale til videre utvidelse ved hjelp av tilleggsapplikasjoner. Teams har også overtatt Slack i antall brukere, som ikke er overraskende da mange allerede er brukere av Microsoft sine tjenester og dermed innrullet i deres økosystem (Forbes, 2019). Teams har for eksempel gjort et stort inntog ved ulike offentlige institusjoner, spesielt utdanning. Som en komplett pakkeløsning har dermed flere skoler i Norge inkorporert

Microsoft sine tjenester i en digitalisering skolehverdag (Brombach, 2015). Ved å tilby Office 365-programmer gratis til utdanningssektorer står Microsoft i Norge i en sterk posisjon for å etablere sine standarder, samt bygge videre med tjenester som Teams og andre fremtidige Microsoft-utvidelser. En kan dermed argumentere at Microsoft sin inkorporering i ulike institusjoner gjør det enklere å låse brukeres forståelse av hva et tekst-regneark og fildelingsprogram kan være, ved å være til stede i svært sentrale institusjoner som omfavner mange deltakere over flere år.

Teams presenteres som et knutepunkt for brukeren, med enkel tilgang til samtaler, filer og møter. (Moslet, 2020) Ikke bare er Microsoft sine egne tjenester sømløst integrert, det rulles stadig ut oppdateringer for å forbedre interaktiviteten med eldre og nye applikasjoner som støttes i Teams (Microsoft, 2020a). I forhold til sine konkurrenter står Teams som et svært fleksibelt og funksjonelt samhandlingsverktøy, hvor selv gratisversjonen tilbyr et bredt spekter med funksjonaliteter (Silva, Gilson & Galster, 2019, s.320). Som samlingsplattform fremstår Teams som en attraktiv plattform å bruke som kollaborativt verktøy for brukere.

Teams er en såpass ung teknologi på markedet som naturligvis betyr at det heller ikke er mye forskning på plattformen. Det er allikevel noen som har dukket opp som er nyttig å trekke frem for å vise potensialet til Teams. Bruk av Teams hos nyansatte studentassistenter ved datalaber og informasjonsdesker viste seg å ha flere positive fordeler, hvor ressurser studentene trengte var oppdatert og tilgjengelig gjennom Teams (Belvin, 2018). Studentene hadde alltid informasjonen lett et par tasteklikk unna, som førte til økt trygghet i eget arbeid og generelt økning i effektivitet. Et annet studium med direkte fokus på Teams så på Teams som et godt digitalt verktøy for digital samhandling (Chandra et al, 2018). Det må påpekes at det må være et underliggende ønske og praksis som støtter bruken av et slikt verktøy, da det er gjennom individers bruk som konstituerer at teknologier som Teams i det heletatt skal bli brukt (Scott, 2017). Et pilotstudium påpeker at plattformer som Teams er essensielt å utforske ved lengre studium med fokus på tilegnelsen av teknologien over tid (Lansmann, Schallenmüller & Rigby, 2019). Etter litteratursøk på akademiske databaser som Scopus, ResearchGate, Google Scholar, ProQuest og JSTOR er det tydelig at Teams fortsatt behøver med forskning, da flere studier bare er i startfasen eller ikke har studert Teams som verktøy i dybden. Sistnevnte pilotstudium fremstår å

ha et godt potensiale om å grundig studere Teams gitt tidsaspektet og flere metodiske tilnærminger.

2.2 Tidligere forskning av teknologi i organisasjoner

Digitale teknologier innen organisasjonsforskning er et felt som har fått mer fokus ved introduksjonen av teknologier som tar bemerkelsesverdig mer plass i organisasjoner. Dette har også ført til en rekke med ulike forskningsstrømmer med ulike innfallsvinkler (Haugsbakken, 2019; Leonardi & Barley, 2010). Feltet har vokst seg ufattelig stort over de siste 50 årene, hvor fokuset i feltet også har endret seg med tiden (Haugsbakken, 2019; Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013). Dette har da ført med seg flere nye forskningsstrømmer og perspektiver, som har medført til en kompleksitet i feltet og et bredt forskningsgrunnlag å ta inspirasjon fra. Med utgangspunkt i sosialkonstruktivistisk tilnærming til implementering av teknologi presenterer Leonardi & Barley (2010, s.8) i sin oversiktsartikkel fem ulike perspektiver på implementering av teknologi. Her presenteres *Perception, Interpretation, Appropriation, Enactment* og *Alignment*. Perspektivene omfavner standpunkt ulike studier av implementering av teknologi tar utgangspunkt i. Eksempler på dette vil være hvor i implementeringsprosessen studien setter søkelys ved og/eller hvilke teoretiske grunnlag studien har tatt utgangspunkt i. Min studie vil ta utgangspunkt i individers forståelse og bruk av Teams, hvor studien faller under *interpretation*, altså tolkning. Dette er interessant å undersøke, da ulik tolkning av samme teknologi vil være basis for hvordan den til slutt brukes (Orlikowski & Gash, 1994).

En gjennomgående svakheter ved flere studier i forskningsfeltet er det manglende fokuset på selve teknologien, noe som særlig påpekes ved studier innen tolkningen av teknologien (Orlikowski, 2007; Leonardi & Barley, 2010; Orlikowski & Scott, 2010). Når konsensusen rundt teknologi har beveget seg mot en sosial konstruert forskningsstrøm blir ofte selve teknologien, det materielle satt i skyggen. Selv om all handling rundt teknologi er bundet i dens materialitet er det det ofte sosiale implikasjonene som blir studert (Orlikowski, 2007, s.1436). Flere studier har ført søkelyset vekk fra de aktuelle spørsmålene rundt teknologien selv, hvor diskusjonen om ontologier og begrepstilnærminger fører til ulike innfallsvinkler ved forskning som undergraver spørsmål om materialitet (Leonardi, 2010, s.3). Materialitet er en uunngåelig faktor ved studier av teknologi, hvor ulike ontologiske tilnærminger skisserer teorier innen deterministisk, teknologisentret syn og sosialkonstruktivistisk (Leonardi & Barley, 2010, s.33). Orlikowski

(2007, 2009) argumenterer for at det gjensidig avhengig samspill mellom det materielle og det sosiale, hvor all praksis er bundet det materielle som underbygger en form for *sosiomaterialitet*. Denne forståelse vil jeg presisere i et senere kapittel, men det er viktig å underbygge dens utspring fra forskningsfeltet. Til dette studiet forstås sosiomaterialitet som en riktig tilnærming, da det underbygger forståelsen om teknologi som ikke-separat fra organisasjonens sosiale praksiser, men som en del av den (Orlikowski & Scott, 2017). Med andre ord blir det sosiale og materielle ikke skilt, da det er hensiktsmessig å studere det helhetlig.

2.3 Teams som kommunikasjons og samhandlingsplattform

Som tidligere beskrevet er Team en konvergens plattformer med mange ulike funksjonaliteter samlet på ett sted. Som en samhandlingsplattform er det flere ulike innfallsvinkler for hvordan den som teknologi diskuteres og dermed forstås. I likhet med sosiale medier vil man kunne forstå Teams som en *plattform*. Med opphav i flere tradisjoner som bygger på hverandre er plattform er utvikling med ulike definisjoner. Plattformteori er avgjørende å se i kontekst av et empirisk analyseobjekt, for å kunne gi verdi til forståelsen (Gillespie, 2010). Fundament ligger i betegnelsen *Web 2.0*, hvor fokuset legges på interaktivitet, hvor produsenter og konsumenter bruker samme plattform for å skape, revitalisere og sirkulere innhold (Reed, 2014, s.38). Denne definisjonen står også sterkt innenfor forståelsen av sosiale medier, som er i hovedsak bygget på at brukerbasen selv er hovedprodusent av innholdet gjennom former for interaksjon plattformen tillater.

Beskrivelsen av plattform utlyser et samlingspunkt, som Teams som et samhandlingsverktøy faller innunder. I design er Teams en plattform med infrastruktur bygget på interaksjon og deling, men som andre former for programvarer bringes det egne restriksjoner. Det er dermed både muligheter og begrensninger ved plattformer som Teams, da det i design åpner opp for deling og interaksjon, men innen forutsatte rammer. Plattformer er dermed i design også lukkede, hvor handlingsrommet er forhåndsbestemt og begrenset (Krokan, 2018). Det er dermed viktig å se Teams som en plattform ut å ut fra muligheter og restriksjoner den tilbyr. Dette er aktivt er med på å forme handlingsmønsteret til brukeren (Bogost & Montfort, 2009). Som en del av Microsoft sin Office 365-pakke er Teams en kompleks plattform som bare blir mer avansert med inkludering av utvidelser i form av tilleggsapplikasjoner. Disse komplekse lagene i plattformer, fra programmering og utforming, utbredelsen av produktene og brukergrensesnitt er med på å

bestemme hvordan plattformen sitt endelige avtrykk blir. Teams som plattform er aktuelt å studere fra et funksjonalitetsperspektiv, hvor man er interessert i å forstå hvordan programmert funksjonalitet og grensesnitt spiller inn på plattformens uttrykk. En viktig faktor innenfor perspektivet er å forstå faktorene som spiller inn på måten plattformen presenteres for brukeren, som kan kontekstualiseres og gi forståelse for hvordan den endelig blir forstått og brukt. Å undersøke disse bakomliggende prosessene kan gi et tydeligere bilde rundt plattformers utforming og standard, som brukere oftest er nødt til å tilføye seg etter (Skjølsvold, 2015, s.55-57).

I kontekst av å være en plattformteknologi innrammet i organisasjonskontekst går Teams en under paraplydefinisjonen *Enterprise Social Media* (Leonardi, Huysman et al, 2013). På mange måter forstår man definisjonen på lik linje som plattformer, hvor samhandling mellom arbeidstakerne er essensen. Haugsbakken definerer det videre som *Enterprise Social Media Platforms*, som står som en samlende betegnelse for de nyere forskningsstrømmene i feltet med inkludert *plattform*-betegnelsen (2019). I lys av feltet forstås Teams som en kommunikasjon og samhandlingsplattform med funksjonaliteter som forsøker å overføre styrker og samhandlingsmentalitet fra vellykkede sosiale medier (McAfee, 2009). Det vil kunne argumenteres at Teams er en plattform som er viktig å forstå i dybden, da det på mange måter er designet med en gitt standard som en del av Office 365-pakken. Slik som flere andre tjenester Office 365 tilbyr, skaper Microsoft produkter som skal passe en stor demografi. Dette kan føre med seg flere utfordringer, for eksempel at det aldri vil kunne bli fullstendig skreddersydd for enhver bedrift i tråd med deres behov. Som plattform representerer Teams en type teknologi som er bygd på interaksjon, deling og samhandling. Kunnskap er for de fleste virksomheter den aller viktigste ressursen, hvor deling av kunnskapen internt er en vesentlig faktor får begynne med samhandlingsplattformer som grunnleggende er skapt for å enkelt opprette nettverk av kommunikasjonstråder mellom parter internt (Brzozowski, 2009; Orlikowski, 1992).

Som andre medieplattformer er Teams et produkt, en digital tjeneste utviklet av Microsoft som konstituerer forhåndsbestemte handlingsrom. Dette omfavnes av *affordance*, som favner aktørens forståelse av mulig handlingsrom som også vil være påvirket av begrensninger i plattformens design. Utfordringen med denne utviklingen er at det også vil påvirke resten av organisasjonen den skal bli en del av.

2.4 Implementering av samhandlingplattformer i organisasjoner

Sosiale medieplattformer er tidlig blitt brukt av bedrifter for ekstern kommunikasjon ut til kunder og generell omverden, men det er først i nyere tid at potensiale for å bruke funksjonaliteten internt har kommet frem (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013). Det er en økende vekst i flere organisasjoner hvor introduksjonen og innføringer av kommunikasjon- og samarbeidsteknologier har ført til flere fordeler som for eksempel forenklet interaksjon og informasjonsdeling på tvers i organisasjonen (Mäntymäki and Riemer, 2016). Fra Haugsbakken sin oversiktsartikkel på forskningsfeltet ser man tydelig at det er flere utfordringer for implementeringen av nye kommunikasjonsplattformer (2019, s.103). Resultatet fra mange forskere og studier viser at eldre systemer fortsatt blir foretrukket, hvor ulike brukergrupper har ulike tilnærminger til nye plattformer. Organisasjonsforskning på likhet med forskningsobjektet komplekst i form grunnet utallige teoretiske innfallsvinkler og interessepunkter (Bavdaz, 2017, s.53).

Grunnet omfanget inviterer ikke en slik masteroppgave til et lengere studium i tråd med mange andre, lignende studier. I stedet blir dette en mulighet til å snevre inn fokuset, ved hjelp av mer spesifikke forskningsspørsmål som bruker veletablert teori som analyseverktøy for å behandle ferskt empirisk materiale og forskningsspørsmål. Det er også en fellesnevner ved at den teknologiske diskusjonen vil være marginalisert og kommer dermed i skyggen av de sosiale prosessene teknologien er i bundet i. For å sette søkelys ved teknologiens rolle ønsker jeg også å undersøke hvordan teknologiens handlingsrom blir fortsatt av brukeren. Da persepsjonene til brukerne ofte blir målestokken for teknologiens suksess har det også naturlig vært de sosiale prosessene rundt teknologien som får hovedfokuset (Wehner, Falk & Leist, 2017). Ved å undersøke hvordan teknologiens funksjonaliteter spiller inn på hvordan den også blir forstått vil jeg også sette søkelys på *affordance*. Dette vil jeg argumentere for å være en viktig faktor ved implementeringen, da man gjennom introduksjon og forventinger til teknologien vil kunne forstå mulighet for handling ved teknologien.

2.5 Affordance

Affordance ble utformet av psykologen James Gibson (1977, 1979) og omhandler aktørers handlingsforståelse av omverden. Objekter har ingen fast betydning, hvor det i møte med

aktørens fortolkning av objektet ulike bruksmuligheter kommer frem. Dette betyr at samme objekt i seg selv kan tilby mange bruksmuligheter basert på aktørens persepsjon av disse.

«In the original description that Gibson provides, an “affordance” is present as long as the organism is physically able to undertake the required action, and as long as the possibility of executing that action is present.» (Bower, 2008, s.5).

Selv om aktuelle objekter kan håndteres på flere måter, er det bunnende persepsjoner man har til hvordan objekt skal benyttes og dermed forstås. Det hele konstituerer et samspill mellom objektet og individet, som konstituerer at *affordances* ikke kommer fra teknologien, men i samspill med brukeren. *«Because people come to materiality with diverse goals, they perceive a technology as affording distinct possibilities for action.»* (Treem & Leonardi, 2012, s.6). Når individer møter Teams møter de teknologien i lys av ulike mål, kontekster og behov. Det vil være et kartleggende grunnlag for hvordan ulike brukere i samme avdeling kan forstå ulike bruksmuligheter ved samme teknologi.

Som med andre begrep blir også *affordances* mer kompleks når det er teknologi som diskuteres. Fra sosiologi til STS, det er blitt et viktig forskningsprospekt å undersøke hvordan teknologi skaper muligheter og restriksjoner gjennom dens materialitet, brukergrensesnitt og design (Zammuto, Griffith, Majchrzak, Dougherty & Faraj, 2007, s.752). Slikt forstår man de endelige bruksmønstrene hos brukeren av teknologien (Faraj & Azad, 2013). Teknologi som artefakter er aldri nøytrale i sin posisjon, hvor de er sluttprodukt av en lengre utviklingsprosess preget av mange faktorer. I utviklingen og designet av teknologien skjer det bestemmelser som legger forhåndstemplede føringer for teknologien sitt handlingsrom (Skjølvold, 2015, s.55-57). I lys av dette kan man beskrive at teknologi også inviterer til en forutsatt type bruk, som en konsekvens av flere underliggende faktorer.

Som plattform tilbyr Teams en rekke funksjonaliteter, som byr på et bredt handlingsrom. Allikevel er det viktig å belyse selve designet av plattformen, som oppfordrer til forhåndsutviklede bruksmønstre. På likhet med bruksanvisninger som medfølger de fleste teknologiske innretninger, skapes det forventning til bruken av den aktuelle teknologien. Teams (samt mange andre digitale teknologier) har innebygde bruksanvisninger som inviterer brukeren til gjennomgang ved plattformens oppstartsfase. Dette fører til enda tydeligere retningslinjer for bruk for nye brukere. Dette som eksempel kan gi inntrykk av produsentenes mål for bruken av

Teams. Slike designvalg kan sies å være i en rekke av mange type utforminger som fører brukeren til å forme bruksområder ved teknologien.

Perspektivet må ikke misforstås med et deterministisk teknologisynd, hvor det er teknologiens iboende kraft som tilsier bruken. Affordance må heller forstås som henviste, sosialt plantede kjøreregler i teknologien, som i møte med omverden skaper forventinger til bruk (Leonardi & Barley, 2008, s.163). Affordance handler dermed om å gjøre seg bevisst over muligheter ved teknologien og kunne forstå mulig interaksjon. Teams som kommunikasjon- og samhandlingsplattformer i organisasjoner kan ha flere implikasjoner på veletablerte praksiser og forhold ved organisasjonen (Leonardi & Barley, 2008, s.165). Ved å studere Teams inviterer affordance-perspektivet til en forståelse som tar i betraktning hvordan brukeren forstår tilgjengelig handlingsrom og hvordan det samstemmer med forståelse av plattformen. Det er ut fra dette brukeren også blir en vesentlig aktør, da det er brukeren som skal interagere med den endelige teknologien.

Digitale plattformer som Teams som har inkorporert andre verktøy gjennom Office 365 fører til et mer avansert avtrykk, hvor det kan diskuteres at det finnes et ufattelig stort handlingsrom ved ulike plan av plattformen. Bower presenterer teknologiske affordances som kategoriserte ved å undersøke de ulike mulighetene brukeren har ved ulike funksjoner av for eksempel plattformen (2008, s.7-8). En av tilnærmingene skiller ved affordances ved deres funksjonalitet, beskrevet som *statisk* og *produktiv*. Her kartlegges hvordan teknologiens handlingsrom passer inn til oppgaven som skal gjøres, samt hvilke muligheter brukeren har for å utføre disse. For eksempel kan det handle om å kommunisere med flere andre brukere samtidig eller dele filer. Disse viser eksempel på hva slags type interaksjon teknologien tillater, samt at det må være konsensus med at disse funksjonene samsvarer med brukerens oppfatning av teknologiens bruksmuligheter. Disse oppfatningen vil også være viktig å belyse ut ifra brukerens evne til å avdekke handlingsrom ved teknologien (Faraj & Azad, 2013).

Disse perspektivene kan også argumenteres å avdekkes ved målene brukeren har ved å benytte seg av teknologien. Slik forståelse understreker affordances ved teknologier som gjensidig avhengig av bruker og teknologien, hvor den blir oppfattet på grunnlag av rutiner, arbeidsrom og organisering (Anderson & Robey, 2017, s.101-102). Slikt perspektiv kan man se ut fra organisasjonsstandpunkt, for å belyse hvordan Teams blir forstått som tjeneste for å oppnå ulike

mål. Disse målene skisseres ikke bare av organiseringsstrukturer og arbeidsoppgaver, men også brukers forhold til teknologien og rammeverk for å kunne aktualisere teknologiens bruksmuligheter (Anderson & Robey, 2017, s.111-112). Slik skisseres dermed teknologiens potens, dens evne til å ha en virkning. «[...]the strength of the relationship between the abilities of the individual and the features of the system at the time of actualization, conditioned by the characteristics of the work environment.» (Anderson & Robey, 2017, s.110). Teams som plattform består av flere verktøy med mulighet for å løse mange mulige oppgaver for en organisasjon. Disse kommer til uttrykk og gir teknologien sin verdi når brukeren ser bruksmuligheter i teknologien gitt organisatoriske omstendigheter. Som samarbeidsplattform er dermed Team en digital plattform som ligger nærme sosiale medier, hvor innholdet og verdien først kommer frem når brukere deltar gjennom aktivitet, som er med på å skape handlingsrom (McLoughlin & Lee, 2007).

2.6 Sosiomaterialitet

En av de nyere ontologiske tilnærmingene innen teknologi- og organisasjonsforskning er konseptet *sosiomaterialitet* (Orlikowski & Scott, 2008). Ved forskning av digitale løsninger på arbeidsplassen er forståelsen av teknologiens plass i organisasjoner et viktig perspektiv å diskutere. Sosiomaterialitet ses som en relasjonell ontologi, som forklarer at forståelsen av at en ting gjøres i relasjon til noe annet. Det sosiale og materielle forstås dermed i relasjon til hverandre, hvor denne relasjonen er ifølge Orlikowski og Scott unngåelig når man snakker om teknologi (2008). Man kan dermed ikke forstå det materielle uavhengig av det sosiale. Måten teknologi blir analysert og forstått har endret seg gjennom videreutvikling av eldre teorier og nye bidragsyttere innen feltet, som hos flere har akkumulert til sosiomaterialitet (Parmiggiani & Mikalsen, 2013, s.89; Orlikowski & Scott, 2008, s.456-458). Teknologi forstått i en sosial verden blir mer komplisert, da dette samspillet har ført til svært ulike forståelser og tilnærminger. Fra en egen handlingssterk agent til et produkt av sosiale normer, måten teknologi forstås i kontekst får stor påvirkning for hvordan den studeres. Presentert som en type utfordrende reaksjon på manglende teknologifokus innen organisasjonsforskning, sosiomaterialitet kan forstås som en bred innfallsvinkel når det gjelder hva som faktisk studeres. Denne utviklingen går vekk fra tidligere forståelse av det materiale og sosiale som adskilte entiteter. Innen sosiomaterialitet ser man dermed på disse som gjensidige aktører som må forskes i en helhetlig

sammenheng (Orlikowski & Scott, 2008, s.463). Som mange nyere perspektiv, eksisterer det et helt batteri med ulike tilnæringer, diskusjoner og utfordringer ved utviklede forskningsperspektiv (Bavdaz, 2017).

All handling innenfor organisasjoner kan dermed anses som en form for sosiomaterialitet, da den øvrige meningen som analyseres er basert på samhandlingen som skapes mellom det sosiale og materiale. Digitale løsninger i organisasjoner har blitt enda viktigere med tiden, som også har gjort tematikken enda mer kompleks. I de fleste organisasjoner er digitale løsninger såpass inkorporert i daglig bruk, er det utfordrende å få en fullverdig forståelse ved å se de separert fra resten av organisasjonen. Det er dermed et brudd av dikotomisk forståelse av disse faktorene, som heller anses som sammenflettet (Parmiggiani & Mikalsen, 2013, s.89). For å forstå delene av en organisasjon må man forske på helheten, ikke på individuelle elementer. Dette fokuset står nært Bruno Latour sin *aktør-nettverks-teori*, hvor alle entiteter eksisterer og samhandler i nettverk, hvor handling skapes i gjensidige forhold, uten å skille dem (Skjølsvold, 2015, s.24). Denne forståelsen er overførbart til sosiomaterialiteten, hvor nettverket mellom ulike aktører reduserer sosiale konstruksjoner som i tidligere har vært primære verktøy for å forstå meningskonstruksjon (Latour, 2005, s.107). ANT står fortsatt ved at det eksisterer forhold mellom aktørene, men poenterer at nettverkene de samhandler i ikke har entydig påvirkningsperspektiv, hvor aktører i form av teknologi eller sosial handling har en form for makt ovenfor hverandre.

Sosiomaterialitet som innfallsvinkel av organisasjonsforskning kan argumenteres å legge et mer balansert søkelys på hvordan vi skal forstå og forske på digitale teknologier i organisasjoner. Teknologier som Teams blir dermed sett på som en integrert part av organisasjonen og arbeidet som gjøres, hvor det får sin posisjon i lys av de sosiale normene, interaksjonene og arbeidet som gjøres i organisasjonen (Leonardi, 2012a). Siden perspektivet ser materielle og sosiale som sammenflettede, betyr det at de ikke kan forstås som faktorer med ulike privilegier ovenfor hverandre. «*The social and the material are considered to be inextricably related - there is no social that is not also material, and no material that is not also social.*» (Orlikowski, 2007, s.1437). Sitatet viser hvordan en tilnærming ikke skiller på det materielle og sosiale i det heletatt, hvor disse kun forstås som enhetlig sosiomaterielt (Leonardi, 2013). Slikt endrer også hvordan man må omtale praksiser, aktører og artefakter, da disse ikke lenger er separert. Dette endrer

også diskurser ved organisasjonsforskning. Det er dermed en forflytting av materielle diskurser som legger føring for hvordan man forstår det materielle som handlingsrettet pågangsdriver (Orlikowski & Scott, 2015, s.4). Et slikt syn kan argumenteres å være utfordrende å forstå, da det fjerner håndfaste diskursuttrykk som eksisterer i en ren materiell verden. Diskurser produseres, defineres og konstruerer i tråd med felles forståelser av omverden i et fellesskap (Barker & Jane, 2016, s.102). Gjennom lingvistisk handlingsrom omfavner vi omverden og konstruerer en mening som reflekteres gjennom vårt aktive språk. Dette reflekterer da også vår tolkning, som vil være bundet tolkningsrammene våre. Sosiomaterialitet setter dermed skråblikk på hvordan man tidligere har forstått teknologi som en slags enkeltstående puslespillbrikke innen organisasjoner, hvor det nå er en forflytting til hvordan brikken også formes i tråd med det sosial interaksjon og konstruksjon.

En utfordring ved sosiomaterialitet beskrevet av Monterio, Almklov og Hepsø er hvordan denne sammenfiltringen kan undersøkes i praksis (2012, s.93). Dette spiller inn på tilnærmingen til perspektivet, hvor det kan være utfordrende i lys av empiri å ikke skille det materielle og sosiale. Særskilt bruk av plattformer som Teams hvor tegn og symboler benyttes, skapes representasjoner i teknologien som et uttrykk ved menneskelig interaksjon. Disse er i lys av sosiomaterialitet, skaper konstruerende uttrykk og tolkningsrammer. Denne nettverksprosessen, som på likhet med ANT, må studeres for å mer tydelig skissere sosiomaterielle komposisjoner i organisasjoner (Monterio et al, 2012, s.92). Ved analyse av spesifikke teknologier i organisasjoner, er det dermed viktig å ha en tydelig forståelse på hva slags type teknologi som skal undersøkes. I lys av sosiomaterialitet, er det hensiktsmessig å studere kommunikasjonsplattformen Teams som et sosialt objekt innen organisasjonen (Orlikowski & Scott, 2008, s.452). Perspektivet styrker forståelsen av sosiale og materiale som gjensidige avhengige i organisasjonsforskning, hvor ingen sosiale eller materielle perspektiv er blottet for den andre parten. For å forstå sosiomaterielle sammenstillinger i organisasjoner behøves det kartlegging av praktiske og diskursive faktorer som kan belyses gjennom empirisk data. Gjennom empiri står både teknologien og sosiale faktorer frem, som kan argumenteres å være utfordrende å kun skulle forstå i symbiotisk perspektiv. Slik Leonardi (2013) diskuterer ved ulike tilnærminger, vil det være passende å være vekslende i forståelsen ved sosiomaterialitet hvor det er enklere å forstå i tråd med casestudier.

2.7 Teknologisk innramming

I 1974 utviklet Erving Goffman konseptet tolkningsrammer, en forskningsmetode som systematisk ser hvordan vi som sosiale vesener strukturerer, sammenligner og organiserer omverden gjennom innramming (1986). Denne forskningsmetoden er i sosiologisk medieperspektiv en grunnleggende basis for hvordan vi som mennesker til enhver tid bruker tilgjengelige kognitive verktøy for å tolke en mediert omverden etter beste evne. På samme måte blir fortolkende forskningsmetoder basis for organisasjonsstudier med søkelys på digitale teknologier (Davidson, 2006). Et populært perspektiv som brukes den dag i dag er *teknologiske innramming* presentert i Orlikowski og Gash sin artikkel «Technological frames: making sense of information technology in organizations» (1994). På samme måte som Goffman skisserte innramming av omverden, har brukere ulike teknologiske forutsetninger i møte med ny teknologi. Slik som sosiologien, skaper teknologisk innramming et grunnlag for å utforske interaksjoner, her mellom menneske og teknologi (Orlikowski & Gash, 1994, s.175).

«We use the term technological frame to identify that subset of members' organizational frames that concern the assumptions, expectations, and knowledge they use to understand technology in organizations. This includes not only the nature and role of the technology itself, but the specific conditions, applications, and consequences of that technology in particular contexts.» (Orlikowski & Gash, 1994, s.178).

I lys av organisasjonsforskning forstår man på lik linje som Goffman omverden i kontekst av omgivelsene. Teknologiske rammer maler dermed et bilde av brukerens forståelse av teknologien i lys av organisasjonens arbeid, brukermønstre, interaksjoner og teknologien selv (Orlikowski & Gash, 1994, s.175). «*When confronted with a new technology, individuals try to understand it in terms of their existing technological frames, often augmenting these frames to accommodate special aspects of the technology.*» (Orlikowski, 1992, s.364). Å kartlegge teknologiske rammer gjøres derfor i kontekst av den spesifikke teknologien, samt hvordan brukeren forstår den i organisasjonskontekst.

«In this process of interpretation, frames act as templates for problem solving as well as imprecise, conservative filters for new information. In team-based or group project work, a diversity of group and individual technology frames provide an array of possible socio-

cognitive filters for interpreting contextual information and making sense of possible requirement.» (Davidson, 2002, s.331).

Teknologiske rammer blir kognitive kompass for hvordan vi tilnærmer oss ny teknologi, som gjøres i lys av eksisterende maler som på sitt vis blir individers forutsetning. Teams som digitalt forskningsobjekt står dermed som en del av hele avdelingen som undersøkes, ikke et enkeltprodukt. Orlikowski (1992) fant i sitt Notes-studie at samme teknologi ble forstått ulikt blant gruppene i organisasjonen. På denne måten kunne man forstå at lik teknologi ble basert på ulik innramming blant arbeidstakerne, hvor ledelsen så på teknologien som middel for endring og samarbeid, mens resten av arbeidstakerne hadde mer individuell tilnærming. Den kollaborative ånden ledelsen så for seg ble ikke delt med arbeidstakerne basert på etablerte praksiser og organisasjonskultur som ikke var forenelig med ledelsens tiltenkte bruk av teknologien. Det er dermed et grunnlag for at informantene vil ha ulik tilnærming og forståelse til teknologi generelt, da de vil ha et bredt assosiasjonsfelt ovenfor teknologi. Slike prosesser om forståelse av teknologi maler ikke kun bilde av brukerens tolkningsrammer, men kan også skissere grupperinger i organisasjonen (Jerrahi & Eshragi, 2019). Ved å forstå brukergrupper i lys av teknologiske rammer kan man bruke det som en kartleggende metodologi for å forstå tilnærming og bruk av teknologi. Dette kan argumenteres som hensiktsmessig for å presisere ulike brukeres forståelse og bruk av generell teknologi, samt om dette kan overføres til å forstå tilnærmingen til ny teknologi. Disse rammene er fordelaktig å gjøre med bruksmønstre i bakhånd. Dette empiriske grunnlaget kan føre til mer deskriptive og tydelige teknologiske rammer. Allikevel er teknologiske rammer utfordrende å definere presist, da man må velge faktorer å definere disse ut ifra (Jerrahi & Eshragi, 2019, s.1066). Teknologiske rammer som andre tolkningsrammer må derfor ligge nær empirien, samt defineres tydelig. Med dette som bakgrunn er metoden nærliggende kvalitative forskningsopplegg, med søkelys på brukeres egne fortolkninger av teknologien. Problematisk med disse rammene er at de er høyst definert ut fra de spesifikke prosessene ved hver case. *«The frame simultaneously builds alongside interaction between the actors and artifact.»* (Jerrahi & Eshragi, 2019, s.1054). Teknologiske rammer som forskningsdesign skaper dermed et enkeltstående resultat fra ulike caser, grunnet fortolkning av svært spesifikke faktorer (Davidson, 2006, s.25). Det er dermed ennå ikke basis innen organisasjonsforskning for å bruke forhåndsutviklede rammer i møte med ulike caser, da det ikke ligger nok forskning til grunn. Problematikken ved bruk av konseptet kan ses helhetlig i ulike

forskning av digitale teknologier i organisasjonsforskning, da høyst ulike faktorer spiller inn på tvers av casene (Davidson & Pai, 2004). Med dette som grunnlag er det dermed ingen oppskrift for hvordan man mest presist skal benytte seg av konseptet, da det fortsatt trengs metodisk utvikling av konseptet (Davidson & Pai, 2004, s.484).

Teknologiske rammer som forskningsdesign er allikevel populært for case-studier, selv om det ennå ikke eksisterer en standardutgave av designet. Metodisk er det flere ulike tilnærminger, hvor både kvalitative og kvantitative metoder brukes. Orlikowski & Gash sin artikkel om teknologisk rammeanalyse står fortsatt som en sentral vinkling i undersøkelse av persepsjon og forståelse ved ulik type teknologi (Guenduez, Mettler & Schedler, 2020). Det er allikevel nært Orlikowski & Gash sin egen forskning, hvor de studerte hvordan et nytt digitalt samarbeidsverktøy ble implementert i en større organisasjon.

2.8 Oppsummering

Forskningsfeltet inviterer til mange innfallsvinkler for å studere teknologi i organisasjoner. Med samfunnsvitenskapelig tilnærming er utvalgt teori ment å stå som rammeverk for påfølgende analyse. Med inspirasjon i Orlikowski sitt Notes-studium står teknologisk innramming som analytisk verktøy i denne studien for å nærmere forstå hvordan ulike arbeidstakere sin teknologiske innramming av Teams i en mindre avdeling. I tråd med koder og kategorisering gjort gjennom transkripsjonen av intervju vil teknologisk innramming brukes som aktivt analytisk verktøy for å kartlegge hvordan Teams er blitt forstått. Påfølgende metodekapittel vil nærmere gjennomgå innhenting av data til denne studien. Affordance og sosiomaterialitet er ment som supplement for analysen, da disse forståelsen også vil være viktige forståelser for implementeringen av Teams. I lys av Teams som artefakt i en avdeling er sosiomaterialitet en forståelse av teknologien som bundet til det eksisterende nettverket med aktører i avdelingen. Slik forstås Teams som er produkt som aktivt får mening gjennom kontinuerlig samhandling med arbeidstakerne i avdelingen, hvor Teams forstås i relasjon til avdelingen. Dette utlyses gjennom forståelse ved selve bruken av Teams også, hvordan Teams sine affordances blir tilgjengelig for arbeidstakerne i avdelingen ved å analysere informantenes forutsetninger for bruk av en samhandlingsplattform.

3. Metode

I dette kapittelet vil metodiske valg i lys av datainnsamling og behandling redegjøres og drøftes. For å gi best mulig innsyn til forskningsprosessen vil kapittelet gi en grundig gjennomgang av utvalgt metodisk tilnærming til kvalitativ forskning, samt ta leseren gjennom rekruttering og intervjuprosessen. Alle vesentlige faktorer som vil spille inn på hvordan dataen analyseres og diskuteres vil poengteres, med mål om å gi innsyn og transparens i forskningsdesignet. Dette skal gi et godt innblikk i valgene som er tatt ved datamateriale som empirisk resurs for besvarelse av studiets forskningsspørsmål. Det vil også gis innsyn til hvordan datamaterialet er behandlet gjennom oppbevaring, samt særegne hensyn som vil kunne påvirke endelig analyse. Avslutningsvis vil metodiske valg drøftes i lys av ulike målsetninger som vil kunne støtte endelig vurdering av forskningsopplegget i sin helhet. Leseren skal etter dette kapittelet ha fått overordnet innblikk i viktige aspekter av innsamlingsmetoden som også vil kunne reflekteres i den endelige analysen av datamaterialet.

3.1 Casestudie

For å besvare forskningsspørsmålene i tråd med kvalitativ, eksplorerende metode har det vært viktig å opprette et tydelig rammeverk for datainnsamling som kan benyttes for å besvare de skisserte forskningsspørsmålene. På grunnlag av dette er det blitt gjennomført dybdeintervju i en avdeling hos en mellomstorbedrift hvor alle benytter seg av nylig implementerte Teams. Det er dermed utviklet en intervjuguide med mål om å få innsyn i implementeringsprosessen, informantenes opplevelse, teknologisk forståelse og erfaringer, samt deres tanker rundt prosessen og bruken av teknologien.

Det har vært viktig å la dataen fra informantene tale for seg selv med formål å gi et helhetlig innsyn og stå som grunnlag for videre analyse. Slik kan reell data være hovedbasisen for besvarelse av forskningsspørsmålene. For å gi analysen tyngde er det valgt flere teorier innenfor feltet som anses som givende for forskningsobjektet og besvarelse av fremlagte forskningsspørsmål.

Resultatene fra analysen og diskusjonen vil kunne gi ny forståelse for hvordan implementering som prosess har vesentlige utfordringer som må kartlegges for å lykkes. Ved å forstå teknologi som kontekstuell avhengig av organisasjonen og brukerne vil man få nytt syn på kompleksiteten

og mulighetene ved implementeringsprosesser. Selv om denne masteroppgaven er snever i tråd med utvalgt teknologi og mindre utvalg fra avdeling som ikke kan generaliseres, så vil analysen kunne gi innsyn og skape grunnleggende forståelser som kan gi åpenbaringer til fremtidige implementeringsprosesser.

3.2 Kvalitative intervju

I likhet med flere forskningsartikler som studerer kommunikasjonsteknologier i organisasjoner, er intervju brukt som metode for å få innsyn i arbeidstakernes forståelse av aktuell teknologi. Formålet ved å bruke intervju som metode er muligheten til å få innblikk i informantens opplevelse av et utvalgte fenomen (Ringdal, 2013). Et av de viktigste argumentene for å gjennomføre kvalitative studier er å få en dypere forståelse av sosiale fenomener, som for eksempel hvordan individer forstår introduksjonen av ny kommunikasjonsteknologi i arbeidskontekst. Der kvantitative metoder passer for å få numerisk data, gjerne i store mengder, gir intervju muligheten til å avdekke komplekse, sosiale forhold som ikke nødvendigvis er best å presentere ved tall. Intervju gir dermed muligheten til å få aktuelle informanter til å reflektere over forskningsområde som kan gi en rik type data (Tjora, 2017). For å få mest mulig ut av informanten vil det også argumenteres for å strukturere intervjuet på en slik måte som gir et godt grunnlag for forskeren og informanten til å kunne svare på interessante spørsmål i tråd med hva som skal studeres. For denne masteroppgaven er det blitt gjort en fortolkende forskningstilnærming i lys av metoden. Denne tilnærmingen ses og diskuteres jevnt over flere forskningsartikler som studerer informasjonsteknologier, med fokus på aktørenes fortolkning av teknologien (Klein & Meyers, 1999). Interpretivismens fundament står på fortolkning av omverden i lys av sosiale aktører som handler i den (Orlikowski & Baroudi, 1991). Denne filosofien er gjenspeiles i hvordan intervjuene er blitt konstruert, samt som en grunnforståelse for hvordan dataen senere tolkes og analyseres. Det ligger også nært *stegvis-deduktiv induktiv metode*, som veksler tolkningen som en aktiv pendel mellom rådata og etablert teori (Tjora, 2017, s.18-19). Metoden tar dermed utgangspunkt i empirien fra dataen, for så å settes inn i teoretisk sammenheng og konstant veksle mellom disse. Som ved annen forskning er det utfordrende å stille seg til en fullstendig objektiv tilnærming, hvor man i lys av erfaringer møter fremtidige situasjoner med en bagasje som former tolkninger. Fortolkende tilnærming er ment å

ses både fra forskeren og informantens perspektiv, hvor intervjuene brukes som verktøy for å se teknologien som en del av de sosiale aspektene ved bedriften.

3.1.1 Utvalg

Gjennom personlig relasjon kom jeg i kontakt med en prosjektleder ved bedriften som er brukt som case til denne masteroppgaven. Den personlige kontakten er ikke benyttet som informant og var kun aktuell for prosjektets startfase for å etablere kontakt med prosjektlederen som ga innpass. Bedriften er en mellomstor organisasjon basert på Østlandet og har i nærmere femti år spesialisert seg innenfor automatisert produksjon og design. Gjennom dialog med prosjektleder i en av bedriftens avdelinger ble jeg satt opp med totalt 9 aktuelle informanter med ulike stillinger fra samme avdelingen. Når alle informantene er samlet under samme avdeling vil det være enklere å få en oversikt på tvers av informanter på arbeidsforhold da de jobber tett. Dette gir bedre grunnlag for å kunne diskutere svarene til informantene opp mot hverandre, samt forstå hvordan avdelingens struktur er bygd opp og hvilke praksiser som råder. I dialog med kontaktperson ble det også bekreftet at informantene ville være i stand til å uttale seg om Teams da dette var tatt i bruk av alle i avdelingen. Ingen av de utvalgte informantene var tidligere kjenninger. Rekrutteringen av de utvalgte informantene ble gjort av kontaktperson, som organiserte tid og møte. Det ble dermed ingen kontakt med de ulike informantene på forhånd, unntatt kontaktpersonen som også stilte opp som informant. Dette kan diskuteres å være en styrke, da det ikke ble opprettet noen form for sosial relasjon på forhånd før selve intervjuet.

I Tabell 1 vises en oversikt over informantene som har deltatt i masteroppgaven. Det er bevisst ikke skrevet nøyaktig stillingstittel eller arbeidsoppgaver for å bevare informantenes anonymitet.

	Stilling	Arbeidsoppgaver
Informant 1	Leder	Næringsmiddel, Salg
Informant 2	Leder	Prosjektledelse, administrere prosjekter
Informant 3	Leder	Oppfølging av prosjekt, kunder, økonomisk og teknisk
Informant 4	Programmerer	Programmering av styringsprogram til maskiner.
Informant 5	Programmerer	Programmering av styringsprogram til maskiner.
Informant 6	Programmerer	Programmering av styringsprogram til maskiner.
Informant 7	Maskindesigner	Utvikling og digital design av maskindeler.
Informant 8	Maskindesigner	Mekanisk konstruksjon, mekaniske pakkemaskiner
Informant 9	Leder	Administrerer forretningsdel: salg, produktutvikling, markedsføring.

Tabell 1: Informantene i avdelingen

3.1.2 Intervjuguide

For å holde struktur ved intervjuene ble det i samarbeid med veiledere utviklet en intervjuguide som ble benyttet ved alle intervjuene (se vedlegg). Intervjuguiden er designet slik at intervjuet skal ha en tydelig oppbygging og dekker temaene som er relevante for å besvare forskningsspørsmålene. Ved å anvende en intervjuguide er intervjuene mer strukturert i gjennomførelse, samt at det er enklere å få oversikt over intervjudataen i ettertid. Det må poengteres er at guiden ikke ble fulgt slavisk, da den står som et støtteapparat når intervjuene holdes. Dette betyr at flere oppfølgingsspørsmål og formuleringer kan være endret ved noen intervju, avhengig av informantens svar og poeng. Intervjuguiden ble også testet ut ved bekjent som har erfaring til Teams. Dette ga meg muligheten til å vurdere om formuleringer i intervjuguiden var presise, samt om spørsmålene overlappet. Intervjuguiden gir dermed en trygghet, samt fleksibilitet ved å skape rom for informanten til å gi åpne opp for nye perspektiver som tidligere ikke var kjent eller belyst i intervjuguiden (Østbye, Helland, Knapskog, Larsen & Moe, 2013, s.106; Tjora, 2017).

3.1.3 Intervjuprosess

I avtale med kontaktperson var det planlagt å besøke bedriften over tre ulike arbeidsdager for å avholde intervjuene under arbeidstiden. Dette ble vurdert som mest praktisk for informantene sin

side, samt at det ville kunne gi dem en trygghet da intervjuene ville bli holdt ved et familiært miljø (Østbye et al., 2013, s. 106). Slike faktorer er med å gjøre intervjusituasjonen komfortabel for informanten som vil være en styrke for intervjuet. Dessverre ble ikke den opprinnelige planen opprettholdt da COVID-19 utbrøt i Norge ved avtalt intervjuperiode. Grunnet situasjonen var det dermed ikke mulig å besøke bedriften, samt at flere av informantene var nødt til å gå i hjemmekontor. For å løse dette ble det opprettet møter gjennom Skype Business, en del av taleplattformen Skype med fokus på bedrift- og universitetsbrukere. På denne måten ble intervjuene holdt på lik linje med tradisjonelle telefonintervju. Det er diskutabelt flere ulemper ved telefonintervju sammenlignet med ansikt-til-ansikt intervju. En tydelig problematikk er at det kan gi en mer formell, syntetisk opplevelse av situasjonen samt at det kan være utfordrende å få fullstendig innpass hos informanten (Tjora, 2017, s.169-171). Grunnet situasjonen med COVID-19 ble dette eneste mulighet for å gjennomføre intervjuene.

Intervjuene ble holdt ved møtetid organisert av kontaktpersonen til bedriften. Kontaktpersonen hadde på forhånd mottatt informasjonsskriv angående oppgaven og deltagelse, denne ble sendt ut til aktuelle informanter. Før opptaket og selve intervjuet startet fikk alle informantene en rask gjennomgang av omfanget og formålet ved deres deltagelse. Informantene var på forhånd utvalgt på grunnlag av at Teams ble brukt i deres arbeid, som også var grunnlaget for deres invitasjon til deltagelse.

3.2 Databehandling

Alle opptak ble gjort via ekstern digital lydopptaker utlånt av biveileder. Alle intervjufiler ble lagret og behandler gjennom NTNU sitt krypterte nettverksområde, med tilgang gjennom VPN. Etter fullstendig transkribering av intervjuene er filene blitt slettet fra minnekortet benyttet til opptaker. Denne prosessen ble informert til alle informantene på forkant av intervjuet, samt informasjon om hvilke rettigheter de hadde som deltakere. Som krav for innsamling av data som klassifiseres som personvernsdata er det søkt om godkjenning av forskningsopplegget til Norsk Senter for Forskningsdata (heretter NSD). For å kunne innhente persondata som for eksempel navn, alder og arbeidstitel har NSD måtte vurdere forskningsopplegget, samt godkjenne bruke av disse i tråd med formålet av oppgaven (Se vedlegg).

3.2.1 Transkribering

Alle intervjuene er transkribert i sin helhet fra lyd til tekst. Dette ble gjort manuelt ved å høre gjennom opptakene fra start til slutt og skrive ordrett det som ble sagt av intervjuer og informant. For å bevare så mye informasjon i overføringen fra muntlig til tekst er språket til informantene ikke endret eller rettet på, med mål om å bevare det som ble ordrett sagt. Dette er gjort for å bevare all informasjon til koding og kategorisering, hvor selv den minste detalj kan være interessant å trekke frem senere i prosjektet. For å bevare anonymisering av informantene ble eksplisitte personopplysninger som kan kobles med informanten ikke tatt med i transkripsjoner. Som tidligere diskutert er ikke denne nøyaktige informasjonen nødvendig for å gjennomføre analysen. Informantene sin anonymitet kommer også i slike tilfeller først, selv om det skulle gå utover analysen.

Det er tatt ulike hensyn ved behandling og fremvisning av transkribert data. Da informasjon informantens navn og alder ikke er umiddelbart essensiell for dette forskningsprosjektet er dette utelatt i transkriberingen av rådataen. Dette valget er tatt for å opprettholde anonymisering av informantene gjennom databehandlingen og endelig analyse. Dette vil argumenteres for å være særskilt viktig da arbeidstittel, arbeidsoppgaver og alder vil kunne bli gjenkjent av andre ved avdelingen. Transkribert data viser dermed kun til generelle arbeidsoppgaver og stilling for å forsikre at informantene blir anonymisert etter beste evne. Dette vurderes også som informasjon som i detalj ikke gir utslag for endelig analyse og besvarelse av forskningsspørsmålene.

3.2.2 Koding

De ferdig transkriberte intervjuene er blitt kategoriserte og kodet ved hjelp av noteringsprogrammet OneNote og analyseverktøyet Nvivo. Førstnevnte ble brukt for å strukturere svarene og informantene for å skaffe en generell oversikt over informantens svar til spørsmålene, samt overordnede tendenser og likheter. Dette ga innblikk i hvordan intervjuene og svarene kunne ses opp mot hverandre. Videre ble Nvivo brukt for å organisere og gå i dybden i besvarelsene ved hjelp av koding og kategorisering. Her var målet å se hvordan svar fra informantene kunne systematiseres for å hente interessant informasjon til analysedelen. Kodene er såkalte åpne, med andre ord er selve rådataen grunnlaget for kodene. Det er dermed vært bevisst med tanke på fortolkning av data, inspirert av vekslingen mellom teori og data. Dette anses som en *hermeneutisk sirkel*, hvor delene og helheten er i kontinuerlig utforming ovenfor

hverandre (Wadel, 1990). Det er dermed en kontinuerlig fortolkning i lys av data, teori og metode. Fortolkning og forventning til bruk av Teams vil gjennom intervjuene reflektere den teknologiske innrammingen, hvor kodene vil være med på å konkretisere disse. Koder vil derfor være gjennomgående i analysen for å fremheve den teknologiske innrammingen hos de ulike informantene, som enklere kan skissere grupperinger. Ikke alle svar eller spørsmål anses som like relevante til analysen, men er allikevel blitt kategorisert for å skape fullstendig bilde av informanten og gi en bedre forståelse ved svar som er av interesse.

3.3 Kvalitet

Som en del av metoden er vurdering av kvaliteten ved forskningen et moment som er vesentlig å ta opp. Gyldighet, pålitelighet og generalisering er eksempler på vurderinger som kan diskuteres opp mot forskningsprosjektet. Ved intervju som metode for datainnsamling er det vesentlig å vurdere gyldigheten, som vurdering for om spørsmålene gir besvarelse som kan benyttes til å dekke forskningsspørsmålene (Tjora, 2017, s. 232). Slik intervjuguiden er utviklet er spørsmål sentrert rundt teknologien som studeres, nemlig Teams. I tråd med oppgavens omfang er spørsmålene snevret inn for å avdekke viktige faktorer hos informantene, som teknologisk kompetanse samt deres forståelse Teams og implementeringen i avdelingen. Spørsmålene er vurdert opp mot å være spesifikke nok for å kunne gi analysegrunnlag som gjør det mulig å besvare forskningsspørsmålene. Dette er en viktig faktor i vurdering av innhentet datamateriale, da det utgjør en vesentlig del av analysen, som dermed vil ha konsekvenser for endelige konklusjoner. Alle informantene klarte å svare på spørsmålene på tilfredstillende måte. Ved noen tilfeller hvor det var uklarhet fra informantens side ble det brukt relevante eksempler som gjorde det enklere å knytte svarene opp mot egne erfaringer. Oppfølgingsspørsmål ble for eksempel formulert «Hvis jeg forstår deg rett...» ved usikkerhet, slik at begge partene hadde forstått svar og spørsmål på lik linje. Det er viktig å presisere dette momentet, da det vil være understrekkende for at informantene var bevisste i sin besvarelse av ulike fenomen, for eksempel spesifikke teknologier og plattformer.

Ved intervju og analyse av data er det viktig å være bevisst om egen rolle under prosjektet. Som individ er det utfordrende å gå inn i et tema uten foretatte meninger om hva som studeres. Personlige faktorer kan prege deler av forskningen på flere måter, for eksempel hvordan spørsmål er blitt formulert, hvilke teorier som er valgt og hvordan datamaterialet er kodet og

organisert (Tjora, 2017). Det er dermed viktig å understreke at jeg har gått inn med nøytralt blikk i bedriften, samt undersøkelse av Teams. Det var ingen særskilt kunnskap til bunns ved Teams, annet enn at det var samhandlingsplattform med flere lignende attributter til Slack. Grunnet lite personlig erfaring og bruk av Teams har det gitt muligheten til å være fullstendig nøytral i utforming av forskningsspørsmål og intervjuguide. Dette vil også være reflektert i utdrag fra intervju, samt hvordan materialet er kodet, da dette er gjort for å skape grunnlag til å besvare forskningsspørsmålene, ikke å sette Teams, Microsoft eller informanter særskilt positivt eller negativt lys. Denne vurderingen er også tatt med i intervjuguiden, som ikke er ladet for å fremprovosere svar som leder til en gitt vinkling. Selv med forhåndsundersøkelser av tidligere forskning og teorier rundt fagfeltet, er intervjudataen konsekvent blitt kategorisert og behandlet uten direkte innramming fra tidligere teorier eller studier. Slike konsekvente valg gjør at man møter transkripsjonen mer objektivt, hvor intervjuene på mange måter får tale for seg selv i tråd med stegvis-deduktiv induktiv metode (Tjora, 2017, s.18).

I lys av antall informanter og utvalget generelt er det vanskelig å konkludere med at funn fra denne oppgaver vil kunne generaliseres på et bredt plan. Grunnet oppgaven omfang og det snevre fokuset er det svært spesifikke faktorer som gjør resultatene mindre overførbare til lignende forskningsopplegg. Det må understrekes at utvalget informater også representerer en minoritetsgruppe som gjør at deres data ikke kan representere andre grupper, selv om de skulle dele viktige fellesnevner. Tjora deler generalisering i tre ulike kategorier, hvor konseptualisering i utvidelse og utvikling av tidligere forskning og teorier. (Tjora, 2017). Det er dermed ikke diskusjon om naturlig *overførbart* av forskningen, men heller videreutvikling og diskusjon av samfunnsvitenskapelige fenomener (Thagaard, 1998). Tidligere forskning, konsepter og teorier er dermed sentrale virkemidler for å kunne se det enkelt case-studiet i en større, kontekstuell sammenheng for videreutvikling og utfoldelse av samfunnsvitenskapelige forskningsfelt. Dette vil vurderes som tilfellet ved denne oppgaven, hvor dens snevre fokus og begrensede omfang vil være viktig å vurdere i lys av etablert forskning for å gi verdi til diskusjon i tråd med et stort og komplekst forskningsfelt.

3.4 Vurdering av metode

Det er flere faktorer som spiller inn på det endelige resultatet ved et lengre forskningsprosjekt. Flere av disse vil være begrensede eller uforutsette, som implikasjonene ved gjennomføring

grunnet COVID-19. Ved slike hendelser er det viktig å tydeliggjøre hvilke konsekvenser det vil kunne ha for prosjektet i sin helhet. Dette må også tas i betraktning ved vurdering av metoden. I tråd med tidligere forskning blir denne oppgaven et mindre bidrag, hvor metodiske valg er snevret i lys av utvalget og feltet som studeres. Det er heller på ingen måte ment å måles opp mot årelange etnografiske studier som virkelig gjør dypdykk i kompleksiteten ved feltet (Leonardi, 2012b; Monteiro et al, 2012). Ved å aktivt bruke teorier til å forstå komplekse, sosiale systemer vil oppgaven ha samfunnsvitenskapelig relevans ved å studere hvordan individer forstår samhandlingplattformer på arbeidsplassen.

4. Analyse

Analysen viser til at det flere faktorer som har bidratt til Teams sin nåværende posisjon i avdelingene. Det er et tydelig mønster, hvor Teams som samhandlingsteknologi blir forstått ulikt av informantene basert på ulike grupperinger i avdelingen. Ledelsen har i tråd med sitt ønske om effektivisering, gått inn i Teams med en forståelse som ikke deles like sterkt av andre i avdelingen. Med etablert arbeidspraksis foretrekker mesteparten å benytte seg av eksisterende digitale verktøy, hvor Teams hos flere ikke forstås som en plattform som gir særskilt nytteverdi. Teams blir dermed forstått og brukt ulikt i avdelingen, som skaper en generell dissonans til plattformen. Dette er en kompleks situasjon, hvor mange ulike elementer spiller inn.

Dette kapitlet vil gjennomgå analysen gjort av datamaterialet, hvor funnen drøftes opp mot det teoretiske materiale. Kapitlets oppsett er strukturert etter intervjuguiden. Med dette ønsker jeg å kartlegge og belyse disse faktorene ved å narrativt kartlegge informantenes gjenfortellinger og synspunkter. Dette vil være hensiktsmessig for å skape fullstendig oversikt og gi grunnlag for å kunne besvare det todelte forskningsspørsmålet;

Hvordan forstås Teams i lys av brukerens teknologiske innramming og hvordan kan innsikt i dette føre til optimalisert implementering?

Analysen er delt inn i tre deler for å belyse aspekter ved avdelingen som grunnlag for diskusjon og besvarelse av forskningsspørsmålene. Del 1 vil være kartleggende, for å få oversikt over informantenes tilnærming og generelle forståelse ved teknologi. Del 2 vil studere implementeringsprosessenes og del 3 vil analysere den overordnede tolkningen av Teams. Gjennomgående vil funn konseptualiseres ved aktiv bruk av teoretisk materiale presentert tidligere i oppgaven, hvor essensielle koder som fremmer informantenes innramming av Teams vil belyses.

4.1 Del 1: Høy digital forståelse blant informantene

Med mål om å forstå hvilke forutsetninger informantene har i møte med Teams har det vært viktig å kartlegge informantenes generelle tilnærming til digitale teknologier. Det er dermed stilt spørsmål rundt begrep om digitale teknologier/plattformer, bruk av sosiale medier, teknisk erfaring og deres interesse for feltet. Fra funnene dannes det tydelige grupperinger i avdelingen, hvor informanter i lederposisjoner skiller seg fra flere av sine medarbeidere ved å være generelt

mer interessert i teknologiske trender og er mer aktive på sosiale medier. På grunnlag av dette underbygger funnene et bilde om at flere i avdelingen ikke innehar overførbare praksiser og vaner for å få fullstendig utbytte av funksjonalitetene i Teams.

Det er gjort totalt 9 intervjuer av ansatte ved samme avdeling, hvor 4 av disse innehar lederstillinger i form av å være prosjekt/avdelingsledere. De resterende informantene har ulike stillinger i avdelingen og arbeider tett med utvikling av tjenestene/produktene som bedriften leverer. Blant annet består informantene sine arbeidsoppgaver av programmering, design og utvikling av maskiner som avdelingen har ansvar for. Informantene i ledergruppen forteller at de blant annet jobber med markedsføring, oppfølging av prosjekt, salg, administrasjon og generell ledelse i avdelingen. Grunnet anonymisering av informantene vil stillingstitler og spesifikke arbeidsoppgaver ikke diskuteres i detalj opp mot den enkelte informant. Informantene representerer også et bredt aldersspenn, hvor det er over 30 års forskjell mellom yngste og eldste informant. Dette reflekteres også i arbeidserfaring, hvor noen informanter har jobbet i bedriften i over 10 år med mange års tidligere arbeidserfaring, mens andre kan beskrives som å være tidlig i sin arbeidskarriere. Det er dermed mange demografiske faktorer som skiller informantene fra hverandre, da alder og arbeidserfaring reflekteres ved besvarelse på flere av spørsmålene under intervjuene. Slike ulikheter blant informantene vil spille tungt inn på deres persepsjon av introduksjonen av Teams, noe som vil være gjennomgående i analysen. For noen av informantene er det første gang de får presentert ny teknologi i arbeidssammenheng, men andre har gått gjennom denne prosessen før. Disse forskjellene på erfaring vil kunne reflekteres i hvordan de fortolker ny teknologi, som vil være særlig aktuell ved introduksjonen av Teams. Dette kan forstås som et førsteinntrykk av teknologien, som vil spille inn på videre tolkning. Gruppen som studeres er på mange måter svært mangfoldig grunnet sine demografiske forskjeller, da særskilt arbeidserfaring og alder.

Selv om informantene jobber i samme bransje og avdeling med nærliggende arbeidsoppgaver vil det kunne være store forskjeller på hvordan de møter ny teknologi. Individuelle faktorer er svært viktig å belyse, da disse ikke faller vekk selv om man fokuserer på bruken av Teams i kontekst av arbeidsplassen. Anderson og Robey påpeker i sitt studium at affordances til teknologien er unik til individet avhengig av mange faktorer utenfor arbeidsplassen (2017). Disse blir ikke borte når individet møter teknologien i arbeidskontekst. Med andre ord blir teknologiske bruksvaner

fra utsiden med på arbeidsplassen, som kan gi utfordringer. Det kan dermed skapes en form for konflikt hvor ønsket bruk av Teams i avdelingen ikke nødvendigvis stemmer overens med individuelle forutsetninger for å avdekke disse. Til syvende og sist får handlingsrommet til Teams potensial når arbeidstakerne selv velger å interagere med det. Samme faktor spiller inn på informantenes innramming av teknologien, da individer interpreterer teknologien utfra deres bakomliggende forståelse for bruk av teknologi (Orlikowski & Gash, 1994, s.176). Avdelingen består av arbeidstakere med ulik bakgrunn, interesse, arbeidsmetodikk og ufattelig mange andre faktorer som vil reflekteres gjennom tolkning, språk og handling. Alt dette er essensielt å ha innblikk i, da dette vil påvirke hvilke muligheter de ser ved nye teknologier i lys av egne persepsjoner (Leonardi & Barley, 2010, s.8). Mennesker er dynamiske og svært komplekse i tråd med sosiale faktorer, hvor det er vanskelig å fullstendig oppfylle behov, særskilt ved implementering av ny teknologi. Ved denne forståelsen er det utfordrende å forstå teknologi som adskilt materiale fra det sosiale, hvor den i bruk bindes til en form for sosialitet (Leonardi, 2009). Denne forståelsen underbygger sosiomaterialistisk tilnærming til teknologiens implementering. Alle disse faktorene akkumuleres til selve bruken av teknologien, som vil være basert på individets forståelse av den (Faraj & Azad, 2013).

I likhet med markedsføring må teknologi strategisk implementeres med en tydelig målgruppe og budskap. Ved grundig kartlegging av individuelle faktorer som spiller inn på endelig forståelse av teknologien, kan man mer nøysomt utvikle hvordan teknologien burde implementeres. Slik kan man forstå teknologien som et budskap, hvor det er i avdelingens interesse at den treffer sin målgruppe. Dette må også måtte kontekstualiseres i tråd med avdelingens struktur og arbeidsoppgaver, som teknologien vil tolkes innunder. På mange måter er dette viktig for implementering, da det er i den ene partens interesse å kommunisere teknologien og dens underliggende budskap slik at den blir forstått av sluttbrukeren. Dette kan forstås som å ramme inn og aktualisere teknologien, med hensikt om å avgrense tolkningsrommet (Anderson & Robey, 2017). Teams er en såpass funksjonsrik plattform at det er essensielt å snevre fokuset for hvilke funksjonaliteter som er viktige for avdelingen. Her er det også viktig å presisere hvorfor funksjonalitetene er viktig, for å legitimere teknologien. Ved implementeringsprosessen vil dette være høyst viktig under introduseringen av Teams, hvor forventinger kan være med på å forme hvordan den tidlig vil kunne bli forstått og dermed brukt (Leonardi & Barley, 2008). Avdelingen i dette tilfellet er en svært bred målgruppe, som gjør nærmest umulig å forme et budskap som vil

bli mottatt likt. Dette fører til at det er svært utfordrende å kommunisere teknologien bredt, da den som sosialt artefakt vil bli forstått på grunnlag av en bred og kompleks målgruppe.

4.1.1 Forståelse for digitale teknologier og plattformer

For å undersøke og skaffe oversikt over informantenes tanker rundt teknologi ble det stilt flere spørsmål rundt teknologiske trender og generell interesse for feltet. Formål ved spørsmålene var å få innsikt i hvordan de med egne ord definerte brede og diskutabelt diffuse begrep, samt hvordan ulike teknologier forstås og brukes i ulike sammenhenger, primært gjennom jobb og privatliv. Teknologi har ingen fast mening og er i sin natur tvetydelig, hvor mening drives gjennom individers tolkning og artikulering av fenomenet (Weick, 1995). Med ord og uttrykk skaper man mening som i kontekst av organisasjoner vil være grunnlaget til å forme handling som vil være springbrettet for eventuell handlingen (Weick, Kathleen & Obstfeld, 2005). Ved kartlegging av informantenes forståelse kan man dermed få innsikt i hvilke meningen som ulmer og hvordan det kan trekkes til eventuell handling. Med mål om å benytte et samhandlingsverktøy er den tekniske forståelsen hos informantene grunnleggende faktorer for hvordan digitale plattformer som Teams blir forstått. Tolkningen og forståelsen rundt Teams utvikles kontinuerlig fra øyeblikket informantene får Teams introdusert (Jerrahi & Eshragi, 2019). Tidlig vil individuelle formeninger rundt Teams formes, som i tråd med implementering er hensiktsmessig å ha innsikt i når målet er å skape en kollektiv forståelse rundt teknologien. På tvers av avdelingen hadde informantene lik tilnærming til spørsmålet, hvor det var vanskelig å definere selve begrepene «digital teknologi» og «digital plattform» for seg selv. Informant 2 innehar en lederstilling og informant 6 jobber med utvikling av styringsprogrammer.

I2: «Ja det er jo alt vi driver med om dagen det. Det er liksom alt man tar i, alt fra mobilen til bilen din til hele arbeidsplassen din. [...] PC selvfølgelig også er det jo alt sånn lys hjemme, støvsugeren, musikk, alt i huset er jo tilknyttet et eller annet av teknologi. Arbeidsplassen også. Vi leverer jo, designer alt på PC, vi driver jo alt, programmerer, overvåker. Det er jo liksom sånn inngripende i alt du gjør i løpet av en dag.»

I6: «Digitale teknologier syntes jeg er et ekstremt vidt begrep, det er vanskelig å legge noe i det. Digitale teknologier, så anser jeg ja, Skype er en digital plattform, management-systemer er digitale plattformer. [...] Man bruker jo sikkert alt digitalt egentlig,

datamaskinen ja. Datamaskinen, mobiltelefon, nettbrett. Alt dette bruker man jo både i jobb og privat.»

Informantene bruker sine egne erfaringer og spesifikke teknologier for å besvare spørsmålene. Det er for de fleste informantene utfordrende å definere uttrykkene uten å resonnerer seg frem ved hjelp av eksempler på teknologier de selv benytter. Ved å sette begrepene i familiære kontekster gir informantene innsyn til hvordan de forstår teknologi som en del av et større handlingsmønster. I jobbkontekst henviser flere informanter til digitale teknologier som *verktøy* for å løse spesifikke arbeidsoppgaver. Dette er en kode som dekker alle i avdelingen, hvor de forstår generell bruk av teknologi likt. Teknologier har bestemte formål og blir forstått som en del av en større oppgave. Flere informanter ser teknologiens verdi i kontekst av sitt eget arbeid, da den brukes spesifikt for å løse arbeidsoppgaver. For eksempel nevner en informant måten teknologi blir aktivt benyttet til å utføre jobben sin, samt at det er teknologi i selve produktene avdelingen designer og produserer. Dette er et viktig grunnlag for informantenes persepsjon av teknologi satt i kontekst av eget arbeid. Fra informantenes besvarelse fremstår det som at en vesentlig del av deres tilnærming til teknologi er basert på hvordan den gir nytteverdi for ulike arbeidsoppgaver. Verktøydiskursen ved beskrivelse av teknologi belyser noen interessante moment. Som verktøy forstås teknologi som en del i en større helhet, nemlig å utføre jobben sin. Teknologi er noe som brukes med tydelige formål, hvor oppfyllelse gir verdi for informanten da arbeidsoppgaver blir fullført.

Å få innsyn i hvordan teknologi i kontekst av avdeling blir forstått er en vesentlig faktor for hvordan den også vil bli brukt (Faraj & Azad, 2013). I lys av individers persepsjon av teknologien formes et forhold mellom begge partene. Teknologi vil by på handlingsmønstre, men det forblir brukerens forståelse som til slutt vil konstatere hvilke muligheter teknologien kan tilby. Som bruker av teknologi vil dermed muligheter og restriksjoner belyses i tråd med individenes tilnærming, da verdien ligger i selve bruken (Skjølsvold, 2015). I tråd med implementeringsstrategi er det dermed viktig å forstå ulike brukeres tilnærming til teknologi, samt bli kjent med hvordan de på basis av egne forutsetninger tilnærmer seg den. Teams som samhandlingsverktøy er dermed åpen for tolkning, hvor man gjennom implementering må pakke inn teknologien til et budskap som kan kommuniseres til brukergruppen på en givende måte. Eksempel vil være å sette søkelys på ulike funksjoner med Teams som vil samsvare med

underliggende persepsjoner fra individers perspektiv, samt organisasjonen. For eksempel at funksjonaliteter ved Teams vil kunne gjøre kommunikasjon rundt prosjekt synlig for alle parter, som vil føre til en informasjonsflyt som kan forebygge potensielle misforståelser eller tap av viktig informasjon. Dette er enklere enn sagt enn gjort, da mange av disse faktorene er underliggende som dermed gjør det utfordrende å kartlegge og tolke. Slik presiseres den sosiale interaksjonen med teknologiens, hvor ulike organisatoriske strukturer vil være vesentlige for å nærmere forme måten teknologiens blir forstått og dermed brukt (Leonardi & Barley, 2009).

4.1.2 Passiv og aktiv tilnærming til sosiale medier

Samtlige informanter er medlem av flere sosiale medier. Facebook, Instagram, Snapchat og LinkedIn er plattformer som går igjen hos de fleste informantene. Flere nevner at de har vært medlem av sosiale medier så lenge de selv kan huske, hvor få klarer nøyaktig å gjenfortelle når de opprettet bruker. Informantgruppen samlet har dermed brukt sosiale medier over mange tiår, som vil være med på å forme hvordan de forstår funksjonaliteter ved plattformene. Dette vil også bety at de har utviklet bruksvaner rundt de ulike plattformene. Ved spørsmål om deres aktivitet forteller informantene at de selv ikke vil beskrive seg som spesielt aktive på mediene.

I8: «Nei følger med på venner og bekjente, og sider som er interessante for meg da. Nyttig informasjon og sånne ting, sånne hjemmesider til sånn som interesserer meg da.»

I7: «Egentlig bare tull og tøys (ler). [...] Det er jo mer sånn kommunikasjon med kjente, venner og sånn. Og sånn sammen med Snapchat egentlig, mens Instagram er vel mer en sånn underholdningsplattform hvor du ser på ting og deler ting du syntes er gøy.»

De fleste informantene viser til sin bruk av sosiale medier som passiv, hvor de ikke er aktivt deltagere ved å produsere innhold ved for eksempel å skrive innlegg eller delta aktivt i debatter. Et interessant skille er bruken av LinkedIn hos informantene. LinkedIn er en sosial plattform som er primært brukt for arbeidsliv, hvor organisasjoner og arbeidstakere kan danne profesjonelle forbindelser gjennom sosial nettverkskobling på likhet med Facebook. Flere av informantene med ledelsesstillinger benytter seg aktivt av LinkedIn for å holde seg oppdatert på bransjen og dele informasjon om bedriften. Selv om flere informanter bruker LinkedIn i jobbsammenheng kommer det kun fram hos informantene i lederstillinger at det brukes aktivt for å holde seg oppdatert. Dette er et interessant funn i dataen, da LinkedIn blir brukt proaktivt av ledelsen på et annet plan en individuelle faktorer. Med fokus på *nettverkbygging* i kontekst av

bedriften viser disse informantene en forståelse for LinkedIn-plattformen kan brukes i en arbeidsrettet kontekst.

På lik linje med generell forståelse av teknologi velger mange av informantene å fortelle hvilket formål de benytter de ulike plattformene til. Enkel kontakt med venner og familie, underholdning og noe deltagelse i interessegrupper blir nevnt av informantene når de forteller hvordan mediene blir bruk. Implisitt forteller informantene at de ulike mediene har en nytteverdi, som er en viktig årsak til at de nevnte plattformene blir benyttet. Fellesnevner med disse er at plattformen blir brukt på bakgrunn av individuelle behov, da selve bruken ikke krever stor aktiv interaksjon for å få ønsket verdi fra plattformen.

Det er allikevel noen informanter som skiller seg ut, da disse påpeker at sosiale medier hovedsakelig brukes for at det er nødvendig for å følge med. De har brukerkontoer, men er sjeldent aktive. Dette kan belyses som eksempel på et slags sosialt press på å være medlem av de største mediene, da det vil være utfordrende å ikke være medlem av disse (Van Dijk, Poell, & De Waal, 2018). For eksempel nevner noen informanter at arrangementer ofte blir opprettet på Facebook, hvor en er nødt til ha brukerkonto for å få det med seg. Disse informantene fremstår at de er brukere fordi de må, ikke fordi de nødvendigvis ønsker det selv. Som diskutert er den store spredningen av plattformer fra store aktører en utfordring, da det i dag er vanskelig å ikke interagere med dem på noen som helst måte. Det er heller ikke uten grunn, da Facebook har gjennom kontinuerlig utvidelse blitt en naturlig samlingsplass, hvor det på mange måter ville være abnormalt å opprette arrangementer på andre digitale flater. Selv om plattformene som nevnes er unngåelige på mange fronter, ser flere informanter ingen særskilt nytteverdi utenfor det de absolutt må delta i.

Det er flere aspekter ved informantenes bruk av sosiale medier som er spennende å ta tak i. For det første er det tydelig at det er verdien informantene ser i de ulike mediene som konstituerer selve bruken. Informantene i ledelsen ser som eksempel på LinkedIn som en plattform hvor verdien ligger i potensiale for å skape profesjonelle kontakter og bygge profil i bransjen. På samme måte gir Facebook, Instagram og Snapchat verdi til alle informantene ved å være *verktøy* for å kommunisere med venner, familie og holde seg oppdatert ved interessesider. Alle plattformene informantene velger tilbyr ufattelig mange bruksområder, hvor selve bruken de fremviser er en refleksjon på hvordan de tolker verdien plattformen kan gi dem. Denne koden

omfavner alle informantene, da sosiale medier rammes inn som et mellomledd for å oppnå resultater som gir nytteverdi. På et generelt plan rammer dermed avdelingen sosiale medieplattformer likt, hvor det er bruken av LinkedIn blant flere i ledelsen som skiller seg ut. De fremviser en innramming og bruk av dette spesifikke mediet som bygger opp bruksvaner som er viktig for å være aktivt deltagende ved samhandlingplattformer som Teams.

Innrammingen av Teams vil gjøres i tråd med nærliggende erfaringer og bruksvaner. Passiv tilnærming ved bruk av sosiale medier belyser forutsetninger for bruk av Teams som ikke er gunstige. Praksiser og forståelse fra sosiale medier vil være overførbare, da disse blir nærmeste assosiasjon for flere informanter ved introduksjon av Teams. Dette vil være med på deres innramming av Teams, i tråd med funksjonalitet, grensesnitt og design som er nærliggende eksisterende sosiale medier (Orlikowski & Gash, 1994; Zammuto et al. 2007). Da disse ligner i bruksfunksjonalitet, vil bruk av en plattform kunne tilsi bruken ved en annen. Dette punktet er interessant i tråd med at det er et ettertraktet fokus innenfor forskningsfeltet (Haugsbakken, 2019). Informantene går dermed inn i Teams med et bruksmønster fra sine erfaringer med sosiale medier som ikke er i samsvar med hvordan en sosial samhandlingsplattform som Teams må benyttes for å være suksessfull. Dette bygger også på idegrunnlaget ved *Enterprise 2.0* hvor mulighet for kunnskapsdeling er et hovedargument for å skulle benytte seg av slike teknologier (McAfee, 2009).

4.1.3 Interesse for teknologiske trender

Det er stor ulikhet blant informantene når det gjelder hvordan de holder seg oppdatert ved teknologiske trender, hvor skillet mellom ulike grupperinger i avdelingen kommer tydeligere frem. Noen informanter fra ledelsen viser for eksempel til at de aktivt søker etter nye teknologiske løsninger som kan være av nytte for avdelingen.

I3: «Ja altså jeg, jeg er jo veldig nysgjerrig på ny teknologi og nye plattformer. Så jeg er som regel en av de som er de første som prøver og tester litt på det.»

Det kommer også frem fra en informant i ledelsen at vedkommende aktivt er forkjemper for nye teknologier i jobben og liker å holde seg oppdatert på trender i den sammenheng. Informanten var en forkjemper ved beslutningen av Teams og hadde en viktig rolle i implementeringsprosessen. En informant utenfor ledelsen, forteller at vedkommende utforsker nye trender for å holde seg oppdatert på bransjen til sitt arbeid. Flere forteller også at de liker å

teste ut ny teknologi som kommer på markedet. Allikevel er det kontraster mellom informantene, hvor en nevner at vedkommende kun holder seg oppdatert på det som trengs for å «overleve», mens en annen reflekterer hvordan smarttelefoner har hatt stor innvirkning på annen teknologi i hjemmet. Informantene sine generelle interesse vil også være medgjørlig faktor ved for eksempel engasjement ved ny teknologi på arbeidsplassen.

4.1.4 Oppsummering av informantenes teknologiske perspektiver

Oppsummert fra kartleggingen av informantene fremkommer det at det eksisterer en høy generell teknisk kompetanse og forståelse for feltet. Spørsmål om store, diffuse begreper blir resonnet av samtlige informanter som kontekstualiserer begrepene i tråd med ulike teknologier de bruker i jobb- og privatsammenheng. Flere skiller aktivt på «teknologier» og «plattformer», hvor sistnevnte blir brukt i tråd med sosiale medier og digitale verktøy informantene bruker i arbeidet sitt. Informanten forstår plattformer som mellomliggende handlingssenter for å utføre ulike oppgaver, som står i tråd med det Gillespie forklarer som en forståelse av teknologien som er blitt formet og utviklet på basis av politiske faktorer innen feltet (2010, s.359). Dermed kan det tenkes at de forstås i tråd med et større nettverk av store aktører som Facebook, Instagram og Twitter, men viktigst i hvordan bruk konseptualiseres i tråd med plattform-begrepet. For informantene vil nye plattformer de møter på bli innrammet i lys av eksisterende forståelse for hva plattformer er og brukes til, som er dypt knyttet med erfaringer og teknologier fra tidligere forstår som plattformer.

Kartleggingen av informantenes perspektiver rundt digitale teknologier og sosiale medier underbygger en forståelse for at nytteverdi er essensielt ved bruk av disse. Et viktig poeng er informantenes ulike tilnærming til sosiale medier, hvor forståelsen ved bruk av en type plattform også vil være overførbar referanse til bruk av en annen (Gillspie, 2010, s.348). Digitale plattformer belyses gjennom verktøydiskurs, hvor sosiale medier og teknologier generelt blir brukt da det har en særskilt nytteverdi. Enten det måtte være utførelse av arbeidsoppgaver på jobb eller kontakt med venner på fritiden, så forklares selve bruken av teknologiske verktøy ved at det oppnår formål som gir verdi for informantene. Da informantene fremstår som svært kompetente innenfor sine felt, viser også flere en interesse for teknologi som kan beskrives som høyere enn den ordinære nordmann. Selv med interesse til bunns hos flere, er det selve bruken av sosiale medier som er interessant i spørsmålet rundt informantenes forutsetning for bruk av

samhandlingplattformer. Deres bruk av sosiale medier på fritiden, som har mange lignende attributter som man finner i samhandlingsverktøy underbygger en praksis som tegner opp teknologiske rammer som ikke er kompable (Orlikowski & Gash, 1994, s.176). Når informantene ikke er vant med å bruke typiske sosiale medier funksjonaliteter som aktive deltakere, som i funksjonalitet ligner Teams, har de heller ingen god forutsetning for å plutselig skulle begynne med det. Disse erfaringene blir for informantene maler og referansepunkt for hvordan de tolker ny teknologi (Davidson, 2002). Teams tolkes også utenfor konteksten av arbeidsplassen, hvor informanter tolker teknologien utfra meningsfiltre som ikke skiller på privat og arbeidsliv. Det er vesentlig å poengtere dette, da det underbygger kompleksiteten ved feltet. Det skisseres allerede et skille i avdelingen, hvor flere i ledelsen har en annen kultur for bruk av visse sosiale medier sammenlignet med mange andre i avdelingen (Jerrahi & Eshragi, 2019). Dette ser man i bruken av LinkedIn, som skisserer en type bruk som ikke deles av mange andre i avdelingen.

Det er et par viktige momenter ved del 1 som er hensiktsmessig å oppsummere. Informantene forstår digitale plattformer og teknologi i tråd med egen erfaring. De fremstår også som svært kompetente ved både bruk og forståelse av teknologi. Teknologi blir forstått som et verktøy som informantene brukes for å oppnå mål som gir individuelt gir dem verdi både på arbeidsplassen og privat. Dette fremstår som et vesentlig funn ved del 1, hvor informantene individuelt tolker teknologi ut ifra et større handlingsnettverk, hvor teknologi blir valgt og brukt da det gir dem en form for verdi.

4.2 Del 2: Implementering av Teams for effektivisering

Et overordnet mål med intervjuene var å få kjennskap til selve implementeringsprosessen av Teams. Ved å la informantene selv gjenfortelle implementeringsperioden vil man kunne få et reelt innblikk av deres opplevelse og synspunkter rundt prosessen. Dette vil også være vesentlig for å avdekke ulike diskurser som har utviklet seg, som vil være hensiktsmessig å analysere forståelsen av Teams. Innsyn i denne prosessen kan gi funn som hjelper å opprette et fullverdig bilde av hvordan Teams har tatt plass i avdelingen, hvor implementeringsprosessen kan argumenteres å være fundamentet i dette. Disse faktorene vil være med på å skape grunnlag til en grundigere analyse av Teams sin forankring. Funnene fra intervjuene fremviser en strategi som legger tillit til hele avdelingen, hvor ledelsen ønsker at Teams naturlig skal blomstre på

grasrotnivå. Med en slik strategi er det heller ikke lagt mange ressurser inn i presentasjon og oppfølging, hvor tillitten bygger på at hver enkelt i avdelingen vil benytte seg av Teams.

4.2.1 Kjennskap til Teams

Nesten alle informantene var ansatte ved avdelingen da Teams ble introdusert, og kunne dermed fortelle om introduksjonen av Teams fram til avdelingens nåværende status. Før Teams ble introdusert i avdelingen var det få som hadde erfaring eller kjennskap til lignende samhandlingsplattformer. En informant hadde god erfaring med Slack fra tidligere. Informanten belyser at Slack ble brukt aktivt ved tidligere ansettelse og at det var god oppfølging fra kolleger. Dette er et interessant funn, da denne informanten har en nærliggende erfaring til en samhandlingsplattform som deler mange av attributtene som Teams har, da de i design og funksjonalitet fungerer svært likt. Informanten kan argumenteres å ha et sterkere referansepunkt enn de aller fleste informantene, da flere verken kjente til Teams eller lignende plattformer. Disse informantene har dermed ingen tydelig referanseteknologi når de møter Teams, hvor de må benytte seg av eksisterende erfaringer og teknologier som referansepunkt. Ved å gå inn med udefinerte tolkningsrammer kan det bygges et argument over at deres teknologiske innramming på basis av egen forståelse basert på erfaringer fra andre teknologier (Orlikowski & Gash, 1994, s.191). Dette legger også mer press på hvordan teknologien blir iverksatt i startfasen, da denne opplevelsen vil være med på å sette fundamentet for videre forankring av Teams.

«If the technology is sufficiently different, however, these existing frames may be inappropriate, and individuals will need to significantly modify their technological frames in order to understand or interact effectively with the new technology.»

(Orlikowski, 1992, s.364).

Tilnærmingen til ny teknologi er uansett utfordrende, da informantenes år med teknologisk erfaring og påvirkning fra privat- og arbeidslivet gjør dem på individuelt nivå svært komplekse å strategisk treffe. Med andre ord er de langt ifra tomme lerret som tar til seg informasjon likt, da de eksisterende elementene som pryder bildet vil være avgjørende for hvordan de tilnærmer seg teknologien individuelt og som en avdeling (Davidson, 2002). Dette kan også underbygge hvorfor informanten med erfaring fra Slack gjennomgående brukte det som eksempel ved diskusjon rundt Teams, da det sto som et svært tydelig referansepunkt. Dette eksempelet underbygger forståelsen om at Teams ikke blir nøytral for noen av informantene, hvor de på

grunnlag av ulike teknologiske rammer har vidt ulike forventninger til Teams (Orlikowski & Gash, 1994).

4.2.2 Målet om digital samlingsplass og effektiv arbeidsdag

Ledelsen i form av prosjekt/avdelingsledere var primærforkjemperne for innvielsen av Teams, som i en mindre gruppe utforsket plattformen for å undersøke om den var relevant for avdelingen. Det kommer frem at informantene er godt kjent med programvaretjenester innen Office 365-plattformen. Regnearkprogrammet Excel og noteringsprogrammet OneNote blir nevnt av flere da disse er blitt brukt i alt fra møtereferat til utfylling og programmering av ulike skjema. Med aktivt abonnement hos Microsoft med komplett tilgang på Office 365-tjenester er det dermed også naturlig at Microsoft som samhandlingsprogram ble utforsket og til slutt utvalgt.

I3: «Ja altså, som sagt, Office-verktøy er jo en del av den generelle hverdagen hos mange bedrifter, og når da Microsoft kommer med den muligheten for å da samle alle Office-elementene inn i en applikasjon, så, så vi jo på det som en kjempestor fordel da.»

Et sterkt argument for akkurat å velge Teams er nettopp det at tjenesten samler funksjonaliteten til andre Office 365-verktøy, som kan påtenkes å være et godt tiltak, hvor overflod av plattformer kan føre til flere utfordringer, for eksempel informasjonstap som en informant påpeker.

Ledelsen i avdelingen forteller at Teams ble på alvor sett på som et potensielt arbeidsverktøy da Teams fremsto som en samlingsteknologi hvor mange nyttige funksjonaliteter og applikasjoner kunne bli samlet på en plattform. Dette gjaldt også planleggingsverktøy som ikke er produsert av Microsoft, men som nå lar seg inkorporeres i Teams-arkitekturen.

I9: «Så potensiale i det at man kunne ha grupper og, ja få fordelt informasjon. Mer oppslagstavlebasert løsning og at filer var delt, [...] Så derfor så syntes jeg det passet bra med Teams som også den brukervennlige delen av det.»

I1: «I og med at det at vi bruker Microsoft-plattformen, så er det naturlig å bruke det, introdusere det. Så så vi det bli et mer og mer nyttig verktøy for oss, her på den avdelingen hvor jeg jobber i.»

I3: «Det var egentlig, et lite møte hvor vi diskuterte om Teams skulle være et verktøy for oss i arbeidshverdagen også innførte vi det sånn en liten test for noen få, til også måtte se

på strukturen og se på hvordan vi kunne bruke det, før vi på en måte vi begynte å rulle det ut i avdelingene og bruke det i praksis da.

Her skisseres hierarkiet i avdelingen, som også maler et bilde av hvordan implementeringen tydeligvis er blitt toppstyrt ved at det i ledelsen startfasen eksklusivt skjedde. På tvers fortelles det at et overordnet mål med implementeringen er *effektivisering*.

I9: «Vi skal forsøke å ha en mest mulig effektiv hverdag. Og det som er fint med Teams er jo det at man slipper å ha hundre forskjellige steder å lete etter ting da og dette blir jo bare mer og mer i at Microsoft har en plan på å la dette her ta over mer og mer.»

Et eksempel på Microsoft sin plan om å la Teams ta mer over er hvordan deres videokonferanseplattform Skype blir en mer sømløs del av Teams. På sikt vil trolig Skype dermed forsvinne, hvor dens funksjoner vil være tilgjengelig på Teams.

I1: «Det er for å bli mer effektive i alle ledd. Tid er penger, det vet du jo alt om. Så det er nok effektivitet. Mest mulig effektivt system, som er bygd opp fra en plattform. Det er nok en av grunnene til at det er blitt valgt.»

I3: «Det er jo å få en mer effektiv arbeidshverdag. Og ikke minst ha enkelt tilgang til informasjon. Det er vel de to hovedårsakene.»

Blant ledergruppen er dermed Teams forstått som en løsning for å forenkle mange prosesser som fort kan være tidsoppslukende. En informant i ledelsen forteller hvordan e-post kan være svært «kaotisk» og at det i seg selv ikke en optimal løsning for å følge opp informasjon, da noen e-poster i verste fall ikke blir åpnet og lest. Det opprettes her en fellesdiskurs og gjennomgående tanke, som underbygger hvordan nye teknologiske løsninger blir utforsket. Denne begrunnelsen eksisterer også blant de andre informantene, som selv også tenker at Teams ble valgt med mål om effektivisering og generell forbedring av avdelingen. Den delte forståelsen kan ikke informantene informere om er blitt kommunisert eksplisitt, men det er interessant at tanken, og på sett og vis budskapet, har blitt forstått gjennom avdelingen. Det kan skyldes at flere informanter ikke husker nøyaktig om dette kommer fram i introdukeringspartiet.

Man kan fra intervjuene med ledelsen argumentere for at den definerende tolkningen av Teams er underbygget av søken etter forbedringer. Denne forståelsen påpekes ved at de selv er

nysgjerrige ved å utforske ny teknologi og løsninger. Disse faktorene samles til en forståelse av hvordan Teams er blitt vurdert og tidlig tolket av ledelsen. De teknologiske rammene i tråd med introduksjonen av Teams er som tidligere diskutert formbare, hvor de endres i tråd med hvordan teknologien blir forstått (Jerrahi & Eshragi, 2019). Slik intervjuene viser er dermed Teams tidlig ansett som et positivt verktøy, med gode muligheter for å øke effektivitet i avdelingen. Spesielt ledelsen har visst en innramming av teknologi som er sterkt knyttet til dens funksjonalitet som anses som effektiv (Orlikowski & Gash, 1994). Denne forståelsen av Teams skaper også en forventning for bruken, som vil være viktig ved implementeringsprosessen. Basert på spesifikke problemstillinger som informantene i ledelsen presenterer, dannes det forståelse rundt Teams som gjør det til et attraktivt verktøy som vil kunne løse problemer definert gjennom egne erfaringer og arbeid (Orlikowski, 1992). Basert på denne tolkningen underbygges forståelsen om at introduksjonsdelen av implementeringen er en viktig prosess, da det blir opp til ledelsen å kommunisere Teams i tråd med det teknologiske rammeverket de selv står i. Her er informasjon og kommunikasjon de viktigste verktøyene for oppstartsfasen, hvor egen tolkning må kontekstualiseres for mottakergruppen. Det er her enkelt å blendes av sin egen forståelse, hvor man tenker at andre vil tolke teknologien likt. Slik kan man forstå at teknologiske rammer er felles, men som tidligere diskutert er disse svært individuelle.

4.2.3 Introduksjon av Teams til avdelingen

Teams ble introdusert til resten av avdelingen gjennom et fellesmøte sent høsten 2017, hvor plattformen ble presentert i plenum på storskjerm med en innføring i de viktigste funksjonalitetene, samt mulig caser som ville være relevante å gjennomgå. Da det er flere år siden dette første møte med Teams har flere informanter forståelig nok vanskeligheter med å gjenfortelle presist hvordan Teams ble presentert, hvor de fleste kun gjenforteller den praktiske gjennomføringen. Ved spørsmål rundt informantenes tanker rundt implementeringsstrategien fortalte alle sammen at det fungerte godt, da de fikk sett med egne øyne hvordan man kunne navigere i plattformen og generell funksjonalitet.

I7: «Jeg tror det er fordi det er såpass selvforklarende for at du kan gjøre det på denne måten. Så er det jo ganske likt som Facebook og andre ting egentlig. Så det gir jo mening for folk sånn som det er stort sett. Også er det jo ikke så lett å komme med spørsmål før

du har prøvd ting egentlig, sånn som det er. Så det var vel egentlig ikke noe å tape på det, vi bare prøvde det.»

I1: «[...]introduserte det og så da hvordan det kunne brukes at vi skulle starte, så kunne vi se hvordan vi kunne tilpasse oss det. Og hvordan systemet kunne gjøre arbeidshverdagen enklere for hele avdelingen.»

I6: «Det eneste jeg husker var bare at det kom opp, vi trykte gjennom de forskjellige menyene og lagde noe eksempel-caser på hvordan vi skulle bruke det.»

I2: «Ja det har jo vært litt vist hvordan ting funker, men så ellers har det vært litt sånn prøve oss på egenhånd, men det er jo ingen som kan det ordentlig. Man legger inn oppgaver sant, men så spør man seg legger man inn oppgave kun for å legge inn oppgave, eller skal man gjøre det fordi det gir oss noe»

Selve funksjonaliteten ved Teams fremstår som det viktigste fokuspunktet ved introduksjonen. Ved å fremheve funksjonalitet og muligheter i kontekst av avdelingen sitt arbeid vil det kunne forsøkes å forme en forståelse blant medarbeiderne ved å knytte funksjonaliteten mot aktuelle arbeidsoppgaver i avdelingen (Orlikowski & Gash, 1994, s.175). Introduksjonen er en viktig del av implementeringen, hvor diskurser begynner å forme seg på grunnlag av selve presentasjonen og avdelingens overordnede forståelse av Teams som plattform-teknologi (Gillespie, 2010, s.348). Denne tidlige eksponeringen for hvilke muligheter Teams fasiliterer er også grunnleggende byggesteiner for hvordan Teams kan og skal benyttes (Faraj & Azad, 2013). Ved å skissere eksempler på caser og påpeke viktige funksjonaliteter skapes det også forventinger internt i avdelingen, som kan gi både positiv og negativ effekt i ettertid, alt etter om disse blir oppfylt. Kommunikasjon som i all type implementering er essensielt, hvor det blir et aktivt verktøy som kan brukes for å forme teknologiens plass i organisasjonen sosialt. Den overordnede tilnærming var å la de ansatte selv utforske og bruke plattformen, med en «stupe i det»-mentalitet. Denne tilnærmingen lar individuelle tolkning av teknologien få betydelig spillerom, som lar personlige persepsjoner har mer innflytelse. I forståelse av teknologisk innramming kan det være utfordrende, da det kan skape skille mellom ulike grupper i bedriften som vil kunne påvirke bruksforståelsen (Orliwkoski & Gash, 1994). En lederinformant beskriver at implementering ikke har et fasitsvar, hvor de ansatte må være søkende ved bruk og dermed se verdien i verktøyet.

I9: «Det er å hoppe i det, prøve å få det til å funke på en god måte og prøve seg litt fram, gå litt tilbake, prøve seg litt fram på nye ting og det er hvert fall det jeg tror fungerer best.»

Informantene fortalte at det ble holdt oppfølgingsmøter de første månedene etter introduksjonen av Teams. Her ble det tatt runder angående bruk og erfaringer av Teams. Ledelsen forteller også at det var åpent for at enkelte fritt kunne be om ekstra hjelp om det var behov. Selv om strategien for implimenteringen kun var diskutert internt i ledelsen, speiles den samme forståelsen fra resten av informantene. Denne strategien er bygd på tillit blant medarbeiderne, hvor det kreves individuell innsats fra hver enkelt for at en slik tilnærming skal fungere.

I1: «Så er det viktig at alle går i riktig retning for å gjør det, at det blir en lik motorvei for alle sammen. For hvis noen går til høyre, og noen går til venstre og noen går bakover og noen går rett fram så blir det fort gjort at ting drar av. Det også at du har en gjennomgang av bruk med oppfølging inntil alle er, går samma vei.»

Diskursen ledelsen presenterer er at det skal være såkalt høyt under taket for hele avdelingen ved innrulling av Teams, hvor kolleger skal kunne diskutere problemer og utfordringer som kan oppstå i startfasen. Som beskrevet er denne filosofien viktig å kommunisere til resten av avdelingen, hvor felles enighet er viktig. Denne tilnærmingen krever også at medarbeidere aktivt forsøker å bruke Teams, samt at de forstår at en slik holdning øker mulighetene for at Teams skal bli vellykket. En utfordring som avdekkes på tvers av informantene er følelsen av å få enda en ny plattform å forholde seg til. Alle informantene på tvers av grupperinger er enige og har forståelse for at det vil kunne være en motvillig holdning når man er nødt til å sette seg inn i enda ett nytt system, da det ikke nødvendigvis er tydelig hvorfor man ikke kan fortsette med eksisterende systemer og praksiser

I7: «Noen syntes kanskje det er litt tungvint da, kanskje ja (ler) litt eldre medarbeidere som ikke er så glad i å få nye ting hele tiden. De syntes det virker tungvint, hvorfor kan vi ikke bare ha et mail-system så er vi ferdig med det. Men stort sett er folk veldig positive og de som bruker det til kommunikasjon via altså sånn chatfunksjon og sånne ting.»

I8: «Jeg tror mange syntes det var litt sånn tungvint da og litt sånn, hvorfor skal vi ha det her istedenfor å få en mail og snakke sammen da.»

Flere av informantene fremstår til å ha en todelt tilnærming, hvor det på den ene siden påpekes å være positiv holdning, men at det allikevel eksisterte en bryggende misnøye. Å få «nok en» plattform å forholde seg til kan naturligvis være utfordrende. Det kan være flere individuelle grunner for dette, som også er vanskelig å kartlegge for ledelsen. For å «selge inn»-teknologien legges det dermed enda mer press på introduksjonsdelen, hvor teknologien i seg selv ikke er nok. Hvis avdelingen går fra introduksjonen med en tankegang om at dette er «nok en» plattform de må sette seg inn i, skapes det utfordringer videre i implementeringsprosessen, hvor Teams allerede før bruk har fått en sosial plass i avdelingen (Orlikowski & Scott, 2008, s.452). Dette viser at Teams allerede før bruk tar sosial plass i avdelingen, som har konsekvenser for videre utvikling. Som påpekt tidligere er det over to år siden Teams ble introdusert, hvor informantene selv påpeker at alle detaljene og tanken rundt Teams er vanskelig å konkretisere ved intervjuene.

4.2.4 Oppsummering av introduksjonsfasen

Ethvert implementeringsprosjekt starter med et behov, en visjon eller langsgåendeplan hvor en eller flere i organisasjonen ønsker en forandring. Intervjuene med ledelsen avdekker et ønske om å effektivisere hverdagen ved å strukturere arbeidsprosesser som for eksempel å samle prosjekter under en og samme plattform. Dette er en viktig kode, da dette blir eksempel på hvordan ledelsen tidlig rammer inn Teams som er verktøy for effektivisering. Fra idefase til pågående implementeringsprosess, så er artikuleringen vesentlig for å ha suksess (Strauss, 1988). Som enhver klassisk kommunikasjonsmodell er denne toveis og aldri forutsigbar i sin gjennomføringsform, som medfører til at alle parter er delaktige i prosessen. Dette fører til muligheter for avbrudd i implementeringen, forstått som støy som problematiserer prosessen. Friksjoner i form av negativitet blandt medarbeidere er en typisk fanesak ved diskusjon om problematisk implementering, men det er allikevel verdt å sette blikket mot fortrengingen av teknologi. Dette skjer gjerne i tråd med lignende erfaringer, ferdigheter, interesse og andre tilgjengelige ressurser (Strauss, 1988, s.167). Teams blir umiddelbart, implisitt satt i en sosial og teknologisk sammenvevd kontekst hvor den som nylig introdusert plattform vurderes konstant. I tråd med konteksten av avdelingen må Teams finne sin «plass» (Leonardi, 2012b). Måten Teams skal bli en del av avdelingen skisseres gjennom tillit og utforskning, hvor strategien ikke forsøker å lukke tolkningsrammene til arbeidstakerne. Avdelingen står med andre ord mer på egne føtter, som gjør at forankringen til Teams blir mer eller mindre på informantenes premisser. Da den også er fremmed, med få nære assosiasjoner for informantene skapes det muligheter og

utfordringer for hvordan den kan rammes inn i tråd med implementeringen. Det hele skisserer et komplekst assosieringssystem, hvor de ulike aktuelle aktørene i avdelingen er innehavere av viktige roller i lys av implementeringsprosessen.

4.2.4 Selvstyrt opplæring av Teams

Ingen av informantene sto i tydelig opposisjon eller meddelte negativ holdning til den praktiske introduseringen av Teams. Det nevnes også fra noen informanter at de selv ikke kan tenke hvordan Teams kunne ha blitt presentert på noen annen måte, da det fremstår som strategien er den eneste som er gunstig, gitt hva som skal gjennomføres. Denne filosofien bærer videre til opplæring og oppfølging, hvor «prøv og feil»-metoden/filosofien står svært sterkt hos en av informantene i ledelsen. Ved egendikterte læringsmetode vil avdelingen gjennom egen bruk og utforskning av Teams kunne lære seg plattformen og avdekke egne utfordringer de måtte trenge hjelp med. Ønsket fra ledelsen er dermed at Teams skal florere av seg selv, hvor det over tid gjennom bruk og ytterligere funksjonalitet forankre seg.

I9: «Folk ser at det er der ting ligger, og skjønner at dette må jeg være med på. Og da, jeg tror liksom det er det som skal til. Så blir det mer og mer som ligger der, så da blir det jo naturlig å bruke det mer og mer.»

Informant 9 påpeker at implementeringen av Teams ikke er ferdig, da det er viktig for å brukerne å være «nysgjerrige» ved bruk av nye funksjoner som Teams kan tilby. Det er tydelig gjennom intervjuet at det legges vekt på at alle parter i avdelingen er ansvarlige for suksessen. Selv om initieringsprosessen av implementeringen reflekterer en tydelig toppstyrt, hierarkisk pågangskraft legges mye av faktorene for at implementeringen skal lykkes i resten av avdelingen sine hender. Flere informanter påpeker at det ble tydelig kommunisert om at Teams skulle benyttes ved aktuelle arbeidsoppgaver, men at de ikke opplevde noe form for påtrengende tiltak for at dette skulle overholdes. Annet en noen statusmøter de første månedene etter første innføring kan ingen av informantene påpeke annen eksplisitt innføring eller opplæring. En faktor for at en slik strategi skal være vellykket vil være at Teams i utgangspunktet ble tolket og forstått slik ledelsen ønsket, slik at den videre gjennom «prøv og feil»-metoden ankrer seg. Å ha forkjemperfigurer i avdelingen som ikke er i ledergruppen vil også være et positivt attributt, da det kan ha positiv innvirkning på nære kolleger. Her avdekkes et tidlig problem med implementeringen av Teams, hvor informanter utlyser manglende, aktiv oppfølging.

I3: «Ja altså for vi som startet med å teste ut da, så er vi jo på måte, kall det selvlært med hjelp av den informasjonen som ligger på Microsoft sine sider og ellers søkte på spørsmål rundt bruk av det, så har vi lagd en egen opplæring internt for våre egne ansatte.»

I5: «Ja det er vel liksom det som er en del av problemet, folk har ikke vendt seg til å bruke det, så er det noen som foretrekker en annen plattform. Så istedenfor at det blir pushet og styret på, at «Teams er det vi bruker, punktum» så tillates det at vi bruker andre plattformer.»

I6: «Litt mer oppfølging. Og kanskje få bedre tilbakemeldinger da fra ansatte. Hvordan opplever vi det, hva kan bli bedre. [...] Hva skal man si da, som nevnt, det er veldig lett å, noen er flinke på å bruke det, andre er ikke flinke til å bruke det. Jeg tror ikke det har vært en god nok læringsfase til å implementere systemet i bedriften.»

På tvers i avdelingen er det ulik forståelse og gjenfortelling rundt hva som belyses ved spørsmål om oppfølging. Ved å sammenligne informantenes svar skisseres et bilde av ulike formeningen om hva som faktisk anses som oppfølging. Når dette er uklart kan påvirker det avdelingens oppfatning av hele implementeringsprosessen, som naturlig nok har konsekvens for endelig forankring av Teams. Interessant er det et skille hos informantene hvor de med lederstillinger påpeker mer presise former for oppfølging, for eksempel å diskutere Teams som et fast punkt ved avdelingsmøter, demonstrasjoner og ulikt opplæringsmateriell fra Microsoft.

Grunnen til at disse faktorene fremlegges i detalj er fordi det er essensielt å belyse de for å skaffe et helhetlig bilde over implementeringen. Flere informanter savner tydelig oppfølging, hvor selve «oppfølgingen» blir forstått ulike av partene. Det fremstår som at noe informasjon har gått tapt i implementeringen, da informanter forstår dette svært annerledes.

Intervjuer: «Hvordan har den oppfølgingen av teams som du nevnt, hvordan var den? Var det intern diskusjon, hjelp fra utsiden, noe type informasjonsskriv?»

I2: «Nei, aldri hatt noe hjelp fra utsiden. Det har vært noen demonstrasjoner også har det vært litt sånn at vi skulle finne ut det selv.»

Intervjuer: «Hvordan har det vært å finne ut av Teams på egenhånd?»

I2: «Som sagt, med tanke på at jeg, man ikke finner noen veldige åpenbaringer i forhold til nytteverdi så er det jo grense for mye tid du gidder å bruke på det, da blir det jo å spørre om det. Så det har gått litt i sånne bulker da, sånne ja nå skal jeg prøve å sette opp, også ja. Så ja, vi har jo fungert i mange år før Teams kom. Det er jo ikke sånne plutselig at ting kommer til å gå smudere, da spesielt når det bare er deler av organisasjonen som er med.»

Informant 2 understreker gjennom intervjuet at Teams fort blir lagt til side når det ikke er en tydelig grunn til at plattformen skal benyttes istedenfor eksisterende teknologier. Vedkommende er heller ikke interessert i å måtte tvinge medarbeidere til å bruke Teams når arbeidet blir like godt gjort uten plattformen.

Intervjuer: «Har det vært noe form for oppfølging ved bruk av Teams?»

I5: «Altså jeg har jo stilt spørsmål underveis, som [...] har dyttet på at vi skal bruke Teams mer. At det må følges opp og, ja. Da har jeg stilt spørsmål, sånne «jeg vet jo ikke hvordan jeg gjør det her, jeg har jo ikke fått noe opplæring» da er det noen som tilbyr seg sånne, ja jeg kan vise deg hvordan du gjør det og det, så kan du få et kræsjkurs i Teams. Men ja.»

Intervjuer: «Skulle du ønske det var mer type opplæring og oppfølging av Teams?»

I5: «Ja det er vel liksom det som er en del av problemet, folk har ikke vendt seg til å bruke det, så er det noen som foretrekker en annen plattform. Så istedenfor at det blir pushet og styret på, at «Teams er det vi bruker, punktum» så tillates det at vi bruker andre plattformer. Men jeg ser jo at han ikke kan bare si «vi skal bruke Teams, punktum» for motargumentet er jo som regel, for eksempel med WhatsApp, Vi bruker jo WhatsApp på grunn av bilder og videoer, det kan ikke Teams kjøre. Greit, da er det bare sånne, da bruker vi WhatsApp i tillegg. Og siden vi da allerede er i den chatten hvor man da har sendt det bilde, så er det jo der diskusjonen kommer til å gå med chatting også.»

Deler av intervjuet til informant 5 er blitt tatt vekk for å bevare anonymiteten til personer i avdelingen som blir omtalt. Informant 2 og 5 sine intervju belyser aspekter ved manglende oppfølging og opplæring som skisserer en naturlig bro til neste segment av analysen, nemlig bruken av Teams. Begge informantene skisserer vesentlige problemer ved implementeringen

som diskutabelt har vært viktige faktorer for Teams sin manglende forankring. Problemet med selvstyrt opplæring er at det krever mer fra hver enkelt, som må benytte seg av tilgjengelige resursser for å lære seg å bruke Teams. Informant 5 belyser at kolleger blir benyttet som resurs, hvor informanten får har fått «kræsjkurs». Dette skisserer et eksempel på at informantene også er ansvarlig for å navigere og benytte seg av tilgjengelige resursser. Dette betyr også at informanter vil ha ulik tilnærming, samt lære seg vidt forskjellige ferdigheter ved bruk av Teams som i seg selv kan være problematisk, da det kan bli utfordrende å opprettholde godt samarbeid inne på plattformen når brukerne benytter seg av plattformen på ulikt vis, som en konsekvens av individuell tilnærming.

4.2.5 Avdelingens bruk av Teams

Teams har nå vært en del av avdelingen i nesten tre år, men brukes fortsatt svært ulikt blant informantene. Det er her hensiktsmessig å påpeke hvordan Teams er påtenkt til bruk i avdelingen. Da Teams er en svært allsidig plattform byr den på ufattelig, nærmeste overveldende mange bruksmuligheter er det viktig å etablere rammer for hvordan plattformen skal brukes. Tjenestene «Decisions» og «Planner» trekkes frem som de viktigste tilleggsverktøyene som er samlet innunder Teams. Begge disse nevnes som viktige verktøy for bruken av Teams, da disse er blitt integrert i plattformen. Sammen med muligheten for å dele arbeidsfiler og holde kontakten ved aktuelle prosjekter gir Teams muligheten til en helhetlig og oversiktlig struktur, som skal gjøre det enklere for ulike parter i avdelingen å innhente informasjon ved de ulike prosjektene.

I9: «Vi skal forsøke å ha en mest mulig effektiv hverdag. Og det som er fint med Teams er jo det at man slipper å ha 100 forskjellige steder å lete etter ting da og dette blir jo bare mer og mer i at Microsoft har en plan på å la dette her ta over mer og mer»

Teams skal for avdelingen brukes som et samlingsverktøy hvor kompable prosjektfiler, oppdateringer og all relevant informasjon for de ulike prosjektene skal samles. På grunnlag av dette skal Teams hjelpe avdelingen bli mer effektivt, hvor prosjektdeltakere skal enklere kunne holde oversikt ved prosjekter ved å kutte ned antall verktøy som benyttes. Det kommer frem at Teams sin funksjonelle plass i avdelingen er tydelig kommunisert, da informantene viser kjennskap til både hvorfor og hvordan Teams skal brukes. Her ser man eksempel på at informasjonen til Teams er blitt tydelig kommunisert, da dette er i tråd med inntrykkene informantene fikk av Teams ved introduksjonen. Selv med denne uniforme forståelsen er ikke

Teams brukt som påtenkt. Nok engang går det et skille mellom informanter i lederposisjoner og de resterende informantene, hvor ledelsen eksplisitt påpeker bruksområder og funksjonaliteter som reflekterer en særegen positivitet rundt plattformen.

I1: «Sånn som det er i dag, sånn vi bruker Teams i dag så er det jo avdeling, så er det delt opp i pågående prosjekter, med like kunder, så all den dataen som er rundt et salg som jeg starter for å si det sånn, så vil jo det da bli en kick-off med en prosjektleder som skal gjennomføre et prosjekt, som kan lage et team i teams, som gjør at man får fordelt arbeidsoppgaver, så man får kommunisert, forskjellige milepæler når de er oppnådd, disse samles. Også ser man hvem som får oppgaven, melder når det blir klart også videre, så er vi jo, vi har begynt å bruke det i prosjekter med prosjektgjennomføringshandlinger, det har vi.»

I3: «Ja, jeg tenker jo at det er et verktøy for å forenkle arbeidshverdagen og gjøre oppfølgingen enklere. Spesielt hvis du ser på den, fordeling av oppgaver. Men også det å dele informasjon, så er jo det en god plattform å bruke. Jeg vil jo egentlig si at for sånne operasjoner montasje etc så det nok mer riktig med en, kall det light-utgave av Teams. Så du kun får den informasjonen du trenger og ikke alt rundt.»

Avdelingslederne nevner funksjonaliteter i et positivt lys, hvor de påpeker effektene det vil ha for arbeidet. Da Teams først ble utforsket var muligheten til å effektivisere avdelingen ved å samle arbeidsoppgaver en viktig faktor for at Teams ble videre vurdert og til slutt bestemt. Lederperspektivet har vært med hele veien, hvor det også reflekteres fra informantenes beskrivelse av Teams. Ledelsen trekker dermed frem handlingsrommet fra Teams fra en helhetlig vurderingsprosess, hvor de aktuelle funksjonene og bruksområdene Teams tilbyr får hovedfokus (Bower, 2008). I lys av søken etter en plattform som kan oppfylle tydelige behov, skissert av ledelsen, formes persepsjonen til teknologien. Som Bower skisserer ved teknologiske affordances skapes forståelsen av teknologien og dens bruksmuligheter i tråd med kontekst. Dette er en av flere faktorer for hvordan teknologiens bruksmuligheter kan oppfattes svært ulikt, selv i en mindre avdeling og slik i dette tilfellet et enda mindre utvalg. Informantene fra ledelsen skisserer som eksempel flere funksjoner i Teams som kan oppsummert beskrives som administrative; fordele arbeidsoppgaver, samle data, få struktur i prosjekter og gjøre det enkelt å holde seg oppdatert. Alle disse funksjonene fremstår som stor nytteverdi for alle i avdelingen,

men det er kun informantene i ledelsen som i stor grad nevner disse bruksfunksjonene, da i eksplisitt positiv detalj. Dette reflekteres også ved omtalen av tilleggsapplikasjonene Decisions og Planner, begge kan beskrives som administrative verktøy som fremstår som de prominente verktøyene internt i Teams.

Da resten av avdelingen fikk spørsmål om bruken av Teams i kontekst av egen arbeidsdag begynte flere av informantene å sammenligne funksjoner som Teams tilbydde med andre plattformer som allerede blir brukt. Eksempel på dette er WhatsApp, som flere informanter trekker frem som et verktøy de heller bruker ved for eksempel bildedeling, da bildene beholder god kvalitet. Denne konstante sammenligningen i tråd med funksjonalitet kan beskrives som både positivt og negativt. På den positive siden fremkommer det at informantene forstår bruksområdene som ledelsen ønsker skal benyttes, samt at de beskriver mye av den samme inntrykket om at det er et godt verktøy for planlegging. Dette er en tydelig styrke, da det tyder at ledelsen har klart å dele og kommunisere de samme bruksområdene de selv har hatt fokus over, samt at budskapet har kommet frem. Tilfellet vil også være at dette er blitt tydeligere ved egenbruk. Den negative siden er at Teams dermed blir mer aktivt sammenlignet, dermed vurdert mer kritisk. Det kommer frem i intervjuene at funksjonene er kjent, men ikke brukes da flere fortsatt tviholder på eldre praksiser.

I6: «På fil-deling, i selve Teams, det fungerer bra. Men å bruke chat igjen, da syntes jeg fildelingen er dårlig. Den har ikke. Den komprimerer bilder og formater. Vi bruker en god del WhatsApp til chat egentlig.»

I8: «Det må nok bli mer fokus, jeg vet ikke, fokus på at vi bruker det da kanskje. For det er mange som syntes det er tungvint, som er sånn «hvorfør kan man ikke sende det på mail istedenfor Teams» og folk er ikke familiære med det liksom.»

I5: «Nei, det går i e-post eller WhatsApp. På grunn vi begynte med WhatsApp til bilder og videoer så er det grunnen til at vi har endret måten vi snakket på, altså mer chat.»

Sitatet fra informant 5 var ved spørsmål om Teams på noen som helst måte hadde endret måten kommunikasjon foregår internt. WhatsApp blir av flere nevnt som hyppig brukt da den lar informantene enklere kommunisere med kunder utenfor bedriften og at bilder som blir delt ikke blir komprimert, men beholder sin opprinnelige kvalitet. Dette påpekes å være et negativt aspekt

ved Teams grunnet mangel på internett ikke fungerer godt ute i felt samtidig som at bilder med viktige detaljer blir komprimert. På likhet med ledelsen påpeker informantene verdien ved administrative funksjonaliteter, for eksempel å få oversikt over prosjekt. Det fremstår dermed at det er bruken i tråd med eget arbeid som fører til at Teams faller gjennom. Når nytteverdien at Teams ikke er tydelig for informantene, benytter de selv av andre tilgjengelige verktøy som for dem fremstår som det beste verktøyet for eget arbeid.

I2: Så alt i alt hvis det er noe som funker bra, trenger man jo ikke så mye introduksjon heller for å se det ganske fort. «Dette er her er no, dette gir meg noe». Det skaper jo litt egeninteresse. Og det gjør jo egentlig ikke Teams.

I5: «Dørstokkmilen for de, å sette seg inn i et helt nytt verktøy å endre måten de har jobbet på i veldig mange år. Det er nok veldig vanskelig. Sant det at du må ha folk til å sette seg godt inn i det, sette det i system og gang, så jeg tror problemene egentlig ikke ligger i å bruke verktøyet, heller det å få folk til å bruke det og krav til at vi bruker Teams og få opplæring i strukturen for hvordan man skal gjøre det. Så hadde Teams vært lettere å komme i gang med da. [...] folk har ikke vendt seg til å bruke det, så er det noen som foretrekker en annen plattform. Så istedenfor at det blir pushet og styret på, at «Teams er det vi bruker, punktum» så tillates det at vi bruker andre plattformer»

På likhet med ledelsen forstår også informantene Teams som er verktøy som er godt verktøy til ulike administrative oppgaver, da dette også gjenspeiles i hvordan de forventes å bruke den. Det kommer frem fra informantene at dette ikke er det viktigste i tråd med deres egen arbeidshverdag, hvor slike oppgaver kan forklares som sekundere for deres stilling. Selv om det er en vesentlig del av det fullstendige arbeidet ved prosjektet, anses det ikke som en primæroppgave for flere informanter som kan være en forklaring for hvorfor det er generelt mindre interesse for å sette seg inn i Teams.

Til dette punktet har jeg i analysen studert informantene og implementeringsprosessen, for å skissere et tydelig bilde av hele avdelingen. Som tidligere påpekt har det vært ansett som vesentlig å få innblikk i informantenes teknologiske teft, samt forstå fra ulike parter hvordan implementeringsprosessen tidlige fase har blitt forstått. Videre vil jeg se på hvordan Teams blir forstått i avdelingen, som vil bygge på funnene diskutert fra tidligere i analysen. Her vil det

teoretiske rammeverket kommer mer til syne, hvor det på mange måter er ved forståelsen av Teams i avdelingen vil være selve fundamentet for måten Teams blir brukt i dag.

4.3 Forståelse av Teams

Informantenes gjenfortelling av implementeringen har gitt innblikk til hvordan prosessen har opplevdes for de ulike partene. Overordnet fremstår informantenes forståelse av Teams som noe diffust, som ikke er forstått på likhet med ledelsen grunnet ulike arbeidsoppgaver og mål ved bruk av slik teknologi. Det fremstår at det er mange meninger som ulmer internt i avdelingen som i tråd med deres gjenfortelling av implementering og endelig bruk vil være basisgrunnlaget for å skissere opp forståelsen av Teams. Konteksten den settes i, som arbeidsverktøy i tråd med avdelingen er virkende faktorer for hvordan informantene tolker Teams. (Bavdaz, 2017). I dette tilfellet er ønske om ny teknologi toppstyrt, med et klart budskap om at Teams var et verktøy som skulle brukes for å effektivisere avdelingen. Nærmere tre år etter introduksjonen har Teams fortsatt ikke forankret seg slik det er ønsket, hvor informantene forteller om ulik bruk på tvers av avdelingen. Det påpekes gjennom ledelsen av Teams fortsatt finner sin plass og vil bli et mer nyttig verktøy gjennom mer bruk. På bakgrunn av informantenes erkjennelser er avdelingen på lang vei til å nå dette målet. Selv om mange er anerkjenner de positive sidene ved Teams som plattform og verktøy, samt at de ser for seg at den vil ha en vesentlig fremtid i avdelingen samsvarer det ikke med selve bruken.

I4: «Det handler vel om gamle vaner, det er jo mange som er av det skal være som det var på en måte.»

I5: «Slik det er kommunisert ut til de folka, da enten muntlig eller e-post, de har aldri endret måten de gjør det på etter at Teams kom inn i bilde. Og siden det fungerer så er det ingen som stiller spørsmål ved det.»

I6: «Ja, men jeg følger liksom vi er i startfasen og ikke har lært å bruke det på mest mulig effektiv måte ennå. Da må, man må rett og slett lære seg å bruke det bedre.»

I8: «Eh nei, er vel ikke motstandere, men som kanskje ikke akkurat er så veldig flinke til å være inne der og kikke og sånn da kanskje. Forholder seg kanskje så ikke mye til det da for å si det sånn.»

Informanter nevner at bruken heller ikke er konsis hos flere prosjektledere, hvor Teams ikke blir benyttet i det heletatt. Naturligvis er dette et vesentlig problem for implementeringen av Teams. Som en informant nevner, hvis ikke alle ror i samme retning så går det ikke. I lys av strategien om å etablere Teams gjennom aktiv bruk og utforskning det også problematisk, da Teams ved noen prosjekter faller fullstendig bort. Legitimiteten for da å benytte Teams forsvinner, da prosjektledernes inaktive bruk også formidler at dette ikke er et verktøy avdelingen nødvendigvis må sette seg inn i og benytte. Andre nevner at de er nødt til å overføre arbeidet over til Teams, da noen prosjektledere er mer påpasselige på at Teams faktisk blir benyttet. Det er dermed ulik tilnærming til bruken av Teams, som kan bidra med å skape irritasjon og misnøye. Slike følelser vil kunne overføres til den helhetlige plasseringen av Teams i avdelingen, hvor den blir forstått basert i lite konsise praksiser, som vil være negative for teknologiens forankring. Dette kan ses i hvordan Teams blir diskutert internt.

I7: «Ja, altså. Kanskje ikke nå, men sånn tidligere så var det kanskje litt sånn der.

«Hvorfor skal vi ha det her i tillegg?» kan du si, men det er jo blitt besluttet så da får man ikke gjort noe med det. Så det har vel ikke vært noe veldig diskusjon om det. Har vel vært med diskusjon om hvordan gjøre ditt og hvordan gjøre datt egentlig.»

I2: «Men i hvert prosjekt, de dere kanalene som vi bruker som prosjekter, så ligger det jo oppgaver til den enkelte, så du gidder ikke gå inn der hvis det er ikke er noe filer som er for den spesifikke, så det kommer jo kanskje no, sånn gradvis, hvert fall noen bruker for å finne, men få, halvparten bruker Teams på noe som helst vis. De ser jo ikke nytteverdi for egen del, da gidder de ikke bruke tid på det.»

I8: «Jeg tror mange syntet det var litt sånn tungvint da og litt sånn, hvorfor skal vi ha det her istedenfor å få en mail og snakke sammen da. [...] Nja, er vel kanskje noen kommentarer og sånt, typ «hva er vitsen» med det er her og sånn, men ellers så er det jo, jeg tror kanskje det er blitt mer positivitet nå som vi har brukt det litt mer.»

For mange opprettes en dissonans til Teams, da det som verktøy ikke har innfridd forventinger som har blitt til i løpet av implementeringen. Da Teams ikke nytteverdi som ses som givende for deres arbeidshverdag, blir eksisterende verktøy som fungerer like godt benyttet istedenfor. For flere av informantene forstås ikke Teams som en optimal samlingsplattform, da funksjonalitetsmangler ved plattformen fører til at den blir valgt bort. Det er to faktorer som er

vesentlige å trekke frem i tråd med forståelsen av Teams. Implementering og selve teknologien. Implementering kan på mange måter forstås som en sosialiseringssprosess, hvor teknologien finner sin plass gjennom bruk i et eksisterende organisasjonsklima. Implementeringen er med på å konstruere mulig forståelse av teknologien som vil bli konstituere i bruksområdene teknologien benyttes i den spesifikke organisasjon (Leonardi & Barley, 2008). Når informantene ikke opplever verdien ved teknologien slik som presentert, blir det et brudd med forventningene som vil slå negativt ut ved utforskning på teknologien.

Implementering må forstås som en kommunikasjonsprosess, hvor budskapet må justeres til mottakeren. For informantene er forventningene fra introduksjonen satt ved at de i utgangspunktet forsto Teams som en teknologi for å forbedre effektivitet, men dette budskapet er ikke i tråd med egen bruk. Fra holdningen til videre bruk av Teams fremstår det også som at flere informanter heller ikke ser verdien i å selv avdekke muligheter ved plattformen, da dette blir en ny arbeidsoppgave som bryter med forventning om effektivisering (Faraj & Azad, 2013). Dette krever mye av hver enkelt hvor det må ligge en motivasjon for innsatsen som må legges ned. Teams må prioriteres i løpet av en arbeidsdag, da det må legges betraktelig med tid for å kunne optimalisere plattformen til et verktøy som gir nytteverdi i individenes egen arbeidshverdag. Når dette ikke er tydelig for den enkelte, samt at det pågående demotiverende faktorer som for eksempel at andre i avdelingen ikke viser motivasjon til å endre egne praksiser, høynes terskelen. Teams blir dermed ikke sett på som ett nyttig verktøy for flere i avdelingen som vil ender med at den ikke benyttes.

Gjennom analysen og funnene fra intervjuene har det dukket opp mange paralleller til Orlikowski sitt studie rundt implementeringen av kommunikasjonsverktøyet Notes fra 1992. Mye har skjedd på nærmere 30 år, men allikevel er det utfordringer ved implementering som bryter både tid og rom. På lik linje med avdelingen fra dette studiet var ledelsen Orlikowski undersøkte også svært positive til inkluderingen av et nytt digitalt verktøy som skulle være «revolusjonerende» (Orlikowski, 1992, s.363). Grunnet strukturelle og kognitive barrierer ble Notes forstått og brukt svært ulikt på tvers av avdelingen, hvor disse er essensielle faktorer ved individers tilegnelse og adopsjon av teknologi (Orlikowski, 1992, s.368). For hvordan lager man en strategi for en helt ny teknologi i lys av individers teknologiske rammer og organisasjonens kontekst? Implementeringsprosesser og strategier har ingen fast bruksanvisning, hvor behov og

grunnlag er såpass tilknyttet teknologien, individene og organisasjonen som er ulik på tvers av studier. Man ser det samme i digitalisering av utdanningen i Norge, hvor mye peker på at det ikke er verktøyene i seg selv, men den digitale kompetansen blant lærerne som er vesentlig. (Blikstad-Balas & Spurkland, 2016; Spurkland, 2013). Teknologi, måtte det være heldigitalt eller artefaktet som interageres med vil i seg selv sjeldent kunne være løsning i seg selv, hvor den faktiske verdien kommer til lys når teknologien interageres med.

4.3.1 Teams som sosialt artefakt

Sosiale samhandlingsplattformer er likeså viktig å forstå som en sosial medieplattform med tilhørende funksjon som en sosial del av organisasjonen den brukes i. Det eksisterer ingen tvil fra informantene om at Teams er en god samhandlingsplattform, men som flere også påpeker så er det gjennom bruken det blir et nyttig verktøy for avdelingen. Som individer omfavner alt rundt oss i tråd med sosiale koder, forventinger, strukturer og normer. Implementering er som diskutert en egen sosialiseringssprosess, hvor faktorer intern i avdelingen er med på å plassere Teams i avdelingens sosiale struktur (Orlikowski & Scott, 2008). Fra sosiomaterialistisk perspektiv er det heller ikke en diskusjon om å fjerne Teams fra dette systemet, eventuelt forsøke å sette det inn igjen. På lik linje med informantenes underliggende erfaringer med teknologi, forblir Teams forevig lenket til referanseregisteret. Dette betyr derimot at den som andre sosiale former er flytende, som på lik linje med implementeringsprosessen ikke har en definert fastslått slutning (Jerrahi & Eshragi, 2019). Selv om informantene peker mot oppdateringer og nye funksjoner ved Teams vil jeg ut ifra avdelingen sin nåværende posisjon forstå at de tekniske aspektene ikke er de definerbare attributtene som konstaterer om Teams eller annen teknologi blir vellykket for avdelingen. Jeg er ikke alene om denne forståelsen, da flere informanter også peker på at det ikke er selve Teams som plattform som er problemet. Selv med påpekte feil og mangler som informantene belyser, virker det ikke som dette er hovedproblemet ved plattformen. I tråd med forventningene og bruksområdene ledelsen har tiltenkt, fremstår Teams rent teknisk som er god løsning. Utfordringene ved denne implementeringen, slik som Notes hos Orlikowski er at teknologien tidlig i organisasjonen undersøkt med et tunnelsyn hvor helhetlig vurdering ovenfor resten av avdelingen ikke nødvendigvis har vært hovedfokuset. Gode intensjoner i bunn, men i tråd med arbeid som ikke gir åpenbar verdi for alle i avdelingen. Veletablerte, innarbeidede digitale verktøy med tydelig definerte plasser, både strukturelt og kognitivt tar alle opp plass for

Teams. Som en del av nettverket i avdelingen er det dermed utfordrende for informantene å plassere det uten å måtte endre eksisterende praksiser og digitale verktøy.

Alle ulike former for bruken av Teams forstås naturligvis i tråd med nettverket av eksisterende verktøy, da informantene forstår mye av bruken ved Teams i tråd med eksisterende teknologier. Mest fremtredende er bilde-delning og opplasting, som flere informanter sammenligner med WhatsApp. Både Teams og WhatsApp forstås som verktøy til å utføre samme handling og oppnå samme mål for brukeren (Bower, 2008). Teams blir i tråd med brukerens persepsjon av bruksmuligheter utfordret, for den i bunn og grunn tilbyr samme funksjonalitet. Når det helhetlig ikke er nok faktorer for å gjøre et fullverdig bytte er det for flere informanter mer naturlig å benytte eksisterende teknologi. Når det i dette tilfellet også eksisterer flere tekniske faktorer som gjør WhatsApp mer attraktiv som er med på å underbygge Teams sin posisjon og aktualitet.

4.3.2 Teams sin fremtid i avdelingen

Flere i ledelsen er positive for Teams sin framtid, mens andre informanter påpeker at det er tiltak som må til hvis det skal brukes. Flere informanter ser det som en vanskelig utfordring å la Teams bli en hovedplattform for avdelingen da det fortsatt er for mange mangler for deres bruk.

I4: «Altså. Jeg ser jo fordelene med det, vi bruker det ikke sant. Samler dokumenter, men jeg tror det at det skorter litt mer på tiden til å bruke den ordentlig. Ha tid til å implementere og ta det i bruk på en ordentlig måte, det er nok det det skorter mest på tror jeg da.»

I5: «Ja, hvis det legges inn resursser, hva skal jeg si, faktisk å bruke Teams. Litt tid og innsats, så tror jeg det hadde fungert bra.»

Bortsett fra en informant er det svært positivt holdning til ideen om å bruke Team mer aktivt fremover, men som sitatene belyser er det tiltak som trengs. Informant 2 står fast ved at det ikke kommer til å bli et velegnet verktøy med mindre noen setter seg godt inn i plattformen og kartlegger hvilke funksjoner som kan ha nytteverdi for avdelingen. Slik det er nå poengterer informant 2 at det for mange problemer med Teams hvor det ikke vil la seg gjøre at det blir et primært samhandlingsverktøy. På grunnlag av informantenes kommentarer vil en ny strategi for implementering være hensiktsmessig. Informantene fremlegger ønske om implementering som en

mer aktiv prosess, med grundig opplæring og oppfølging. Holdninger og inntrykk kan endres, da forståelsen for teknologien aldri er fastslått (Jerrahi & Eshragi, 2019).

5. Diskusjon

Gjennomgående i analysekapitelet har det duket opp flere viktige momenter som innkapsler utfordringer ved implementering og tolkning av teknologi. En viktig lærdom fra studiet er at kommunikasjon- og samhandlingsplattformer til syvende og sist handler om menneskene som skal bruke teknologien. Mål om å transformere arbeidsmetodikk og skape en effektiv arbeidsplass vil trolig aldri kunne lykkes med teknologien som utelukkende endringsfaktor. På lik linje med Orlikowski sitt Notes-studium blir Teams forstått av ledelsen som en endringsfaktor i seg selv, hvor det settes tillit til at teknologien vil være den overordnede innflytelsen for forandring (1992). Det er allikevel viktige forskjeller som skiller studiene. Teams blir for informantene ikke ansett som et nyttig verktøy da de allerede innehar en verktøykasse med tilgjengelige teknologier som oppfyller deres behov. Dette er en problemstilling flere organisasjoner trolig kommer til å møte i fremtiden. De fleste arbeidsplasser i dag benytter seg av flere teknologiske verktøy med lik funksjonalitet, noe dette studiet viser fører til høyere kompleksitet ved implementering. I dette kapitelet vil den teknologiske innrammingen og implementeringen av Teams diskuteres på bakgrunn av tidligere analyse og drøfting.

5.1 Teknologisk innramming av Teams

Når informantene møter teknologi skjer en underliggende, kognitiv prosess som former forståelsen rundt den nye teknologien. Erfaringer, praksis og tanker er individuelle faktorer som spiller inn. Teknologi forstås dermed i tråd med et større rammeverk som hjelper individer å gi mening til teknologien. Rammeverket bygger erfaringer, antagelser, forventninger og kunnskap, som fører til mange kognitive prosesser ved tolkningen (Davidson, 2002). Dette skaper grunnlaget for hvordan man møter teknologi, som har implikasjoner på hvordan den blir forstått og til slutt brukt. Som belyst i denne oppgaven blir Teams tolket kontekstuellt i avdeling samt på grunnlag av faktorer utenfor arbeidsplassen. Teknologiske rammer hos informantene står som grunnlaget for hvordan Teams først blir filtrert og mottatt (Davidson, 2002). Formening om den nye teknologien utvikles i tråd med individets teknologiske rammeverk, som også vil gli utover konteksten av arbeidsplassen (Orlikowski & Gash, 1994). Ved denne studien ser man at informantene raskt sammenligner Teams med eksisterende teknologier som tilbyr samme funksjonalitet. Dette er en utfordring da Teams på mange måter er ment å ta over for disse teknologiene, ved å samle det under en plattform. Teams tolkes som et verktøy uten tydelig

nytteverdi i forhold til eksisterende verktøy, som fører til at brukere skyver Teams fra seg. Denne forskyvning skjer ved at informantene fortsetter med tidligere praksiser og bruker Teams minimalt. Informantene forstår teknologi som et viktig verktøy for å oppnå spesifikke forhold, som i kontekst av arbeidet er å utføre eget arbeid ordentlig. Slik Teams blir forstått blir ikke arbeidsoppgaver enklere å utføre, da teknologien i seg selv hovedsakelig fører til utfordringer som bryter med forventingen om at det skal øke effektivitet. Jeg vil argumentere for at selve implementeringen er en vesentlig faktor ved dette. Dette er grunnet den ulike interaksjonen med Teams, som har vært viktig faktor for hvordan den er blitt tolket og innrammet over tid i avdelingen (Jerrahi & Eshragi, 2019). Fra introduksjonen satt flere informanter inn med et positivt inntrykk og delte forståelsen med ledelsen om hvordan Teams kunne være et effektivt verktøy. Dette ble da endret, da de gjennom egen interaksjon oppdaget at plattformen ikke oppfylte forventningene. Da informantene også hadde ansvar selv for å videre bruke og tolke plattformen er det blitt innrammet som en plattform uten den særskilte nytteverdien de hadde håpet på. Forventningene informantene hadde til bruken av Teams ble ikke oppfylt da det i tråd med egne mål på arbeidsplassen ikke ble ansett som et effektivt verktøy (Leonardi & Barley, 2008). Her ser man eksempel på hvordan innramming av teknologien er en kontinuerlig prosess, hvor rammene har endret gjennom ulik interaksjon, fra passiv mottagelse av informasjon til selv å utforske teknologien (Jerrahi & Eshragi, 2019).

Et svært interessant funn fra intervjuene har vært hvilke kriterier informantene stiller ved bruk av teknologi. Informantenes teknologiske vaner på og utenfor arbeidsplassen er svært samkjørt ved at teknologi blir brukt som verktøy for å oppnå individuelt oppfattede formål som anses som verdifull. Dette er en av de viktigste rammene kommer i form av hvilken verdi teknologien gir informantene fra deres eget ståsted. Digitale plattformer blir verktøyet informantene benytter for å oppnå mål som gir dem verdi i ulike kontekster. Underholdning, kommunikasjon og utførelse av arbeidsoppgaver blir alle formål som digitale teknologier benyttes for å nå. Dette gir særskilt verdi til informantene, som da setter verdi i den bestemte teknologien som blir benyttet. Slik begrunnes informantenes valg av tilgjengelige digitale verktøy, hvor det gir dem særskilt verdi i kontekst av eget arbeid. Teams er en fleksibel plattform, den kan alltid utvides gjennom oppdateringer og tilleggsapplikasjoner. På samme måte jobber informantene i avdelingen fleksibelt ved å benytte seg av tilgjengelig teknologi med funksjonaliteter de anser som best for å oppnå mål på arbeidsplassen. Disse målene er for de fleste svært avhengig av deres eget arbeid,

hvor administrative oppgaver blir sekundære og anses ikke som en viktig målestokk for bruk av teknologi.

Som en rød tråd har grupperingene mellom informantene i ledelsen og de utenfor vært svært gjeldene for å forstå hvordan ulike grupperingen forstår teknologi ulikt (Jerrahi & Eshragi, 2019). I kontekst av avdelingen er ulike arbeidsoppgaver grunnlaget for at Teams blir forstått ulikt i avdelingen, da fremhevet funksjonalitet ikke gir særskilt nytteverdi for avdelingen utenom ledelsen som jobber mye med administrative oppgaver. I tråd med argumentet om at teknologiens verdi er vesentlig for hvordan den blir tolket, blir Teams forstått svært ulikt. Det fremkommer heller ikke at implementeringsprosessen har ført til en felles teknologisk ramme for avdelingen. Dette kan argumenteres for å være essensielt grunnlag for konsis implementering, hvor ulike oppfatninger som ikke kommuniseres høyt skaper mindre godt grunnlag for ny teknologi (Orlikowski & Gash, 1994, s.202).

5.2 Implementering av Teams

Implementering må strategisk utvikles på forutsetning av brukerne av teknologien. Som beskrevet tidligere så handler implementeringen om menneskene som skal bruke verktøyet. Det råder nok ingen tvil om at Teams er et svært allsidig samhandlingsverktøy som sett fra funksjonalitetsperspektiv tilbyr mange gode løsninger for ulike bedrifter. Allikevel ser man at det har liten verdi, når det ikke blir kanalisert og kontekstualisert for brukergruppen grundig. Samhandlingsteknologier kan på papiret være fantastiske på mange måter, men hvis det ikke blir kommunisert på grunnlag av brukeren så faller verdien, selve budskapet til teknologien vekk. Ved bevisstgjøring av ulike roller i en avdeling kan man kartlegge hvordan teknologi blir forstått av ulike parter (Wehner et al, 2017). Ved å tolke teknologi ut fra ulike perspektiver og innfallsvinkler vil man kunne få bedre grunnlag til å vurdere teknologien og dens bruksverdi i lys av de som faktisk skal bruke den. Dette kan argumenteres for å også bidra til en inklusiv kultur, hvor ulike hierarkiske skiller også viskes bort ved å søke en bedre forståelse for ulike grupperinger internt.

Dette er essensielt når det er snakk om samhandlingsplattformer, da selve fundamentet for at slike løsninger blir vellykkede er at brukerbasen aktivt er med på å samhandle gjennom plattformen. Det kan argumenteres for at det må ligge en organisatorisk kultur i bunn for at slik

praksis naturlig skal florere, noe som ikke fremstår å være tilfelle ved avdelingen som ble undersøkt i denne studien (Orlikowski, 1992). Ved å kartlegge og forstå sluttbrukerens forutsetninger for bruk av samhandlingplattformen, kan ledelsen som organiserer implementeringen skaffe bedre vurderingsgrunnlag når ny teknologi utforskes. Fra informantenes gjenfortellinger belyses det at det ikke nødvendigvis er spørsmål om de har ferdigheter til å bruke teknologien, heller om de har innehaver eksisterende vaner og praksis som tiltaler god bruk av slike samhandlingsløsninger. Ved dette eksempelet ser man at Implementering er viktig, da informantene selv ikke står i en tydelig posisjon til å oppfatte alle funksjonalitetene som kan være ønsket (Treem & Leonardi, 2012). Det er et gjennomgående aspekt i analysen, ved at flere informanter ikke deler samme bruksforståelse som ledelsen.

På bakgrunn av intervjuene og analysen er det tydelig at nytteverdi ved bruk av teknologi er essensielt for alle informantene. Teknologi anses som verktøy, et mellomledd for å oppnå behov. Behov som å holde kontakt med venner løses ved bruk av sosiale medieplattformer på fritiden, mens arbeidsoppgaver blir løst ved hjelp av ulike teknologier på arbeidsplassen. Fellesnevneren for alle informantene, uansett stilling, er at teknologi gir dem verdi som forstås på et større plan enn selve teknologi. Dette fremstår som en av de viktigste faktorene for å sette seg inn i ny teknologi og bruke det aktivt. Som informanten belyser så blir digitale plattformer benyttet ulikt, da det også gir dem ulik verdi. Dette er også den essensielle utfordringer ved implementering av Teams, da den gir en helt annen verdi for deler av avdelingen. Teams rammes inn på bakgrunn av ulike mål og persepsjoner om hva plattformen kan bringe, som skaper skjevhet i bruken (Orlikowski & Gash, 1994). Når denne verdien ikke deles eller kommuniseres effektivt endres heller ikke praksiser som behøves for å maksimere utbytte av Teams. Dermed skapes det flere interne utfordringer, som bidrar til ulik tilnærming basert på ulik forståelse. Dette akkumulere til ulik bruk av plattformer blant ulike grupperinger i avdelingen som undergraver Teams.

5.3 Oppsummerende tanker

Når man belyser teknologi som et sosialt artefakt kompliseres det på flere måter. Allikevel vil jeg på grunnlag av analysen påpeke at det er et nødvendig syn for å understreke betydningen av implementering av teknologi. Selv med snevert utvalg fra en mindre avdeling er det sammensetningene av menneskene i kontekst av deres teknologiske rammeverk utgjør et svært komplekst system. I forståelse av sosiomaterialitet viser studien hvordan samfunnsvitenskapelig

forskning er essensielt innenfor feltet digitale teknologier (Orlikowski 2007, 2009). Påvirkningen til teknologi er toegget, som er viktig å studere og diskutere for å skaffe innsikt og forståelse. Denne studien står som eksempel på hvor enormt komplekst er slik dypdykk kan være, selv med et lite utvalg.

6. Konklusjon

Å dra en fullstendig trekning i lys av denne forskningsopplegget er utfordrende, da det på mange måter føles som kun overflaten er utforsket. Feltet er ufattelig stort, men gjennom et snevert utvalg og analytisk tilnærming er det mulig å dra konklusjoner fra dette studiet. Selv uten generaliseringsgrunnlag basert på utvalget er det momenter ved individers tilnærming til teknologi som bryter tid, rom og kontekst som vist i Orlikowski sitt Notes-studium. Kognitive mønstre og strukturer er felles for mennesker, som også til dels skaper fellesgrunnlag for hvordan nye fenomener møtes og forstås, uavhengig av utenomliggende faktorer. Som sosiale skapninger er alltid omverden under tolkning, hvor alt står i et større tolkningssystem (Goffman, 1986). På bakgrunn av funnene, analysen og diskusjon gjort i denne studien ønsker jeg å besvare det todelte forskningsspørsmålet:

Hvordan forstås Teams i lys av brukerens teknologiske innramming og hvordan kan innsikt i dette føre til optimalisert implementering?

Fra analysen og diskusjonen skisseres det en tydelig todelt gruppering i avdelingen. På den ene siden har man informanter i ledelsen som har vært interessert i å utforske nye digitale verktøy, hvor Teams ble oppfattet som en teknologi som kunne effektivisere ulike arbeidsoppgaver. Tidlig i deres interaksjon med Teams blir den rammet inn som en teknologi med attraktive funksjonaliteter som kan brukes til å utføre et ønsket mål, nemlig å øke effektiviteten. Den teknologiske innrammingen av Teams skjer svært tidlig blant disse informantene, som i lys av eget og avdelingens administrative arbeid tolker Teams ut fra tilgjengelige bruksområder ved plattformen som anses som attraktive. Denne forståelsen av Teams er ikke blitt kommunisert godt nok til resten av avdelingen, som grunnet mangelfull implementering har måtte sette seg inn i Teams på egenhånd. Dette har medført til at de tolker Teams individuelt, som gir frie tøyler for deres innramming. Med bakgrunn av dette fremstiller informantene Teams som et verktøy uten særlig verdi i lys av deres arbeid. De benytter heller familiære teknologier, som fungerer like godt. Det fremkommer at samhandlingsfunksjonalitetene Teams tilbyr ikke forstås som verdifull nok til å endre praksis.

I samme avdeling, i samme kontekst ser man at Teams forstås ulikt på bakgrunn av brukerens teknologiske innramming. Som belyst gjennom analysen er disse rammene sterkt knyttet opp mot individet, hvor man gjennom implementering må forsøke å påvirke innramming av

teknologi ved å presentere teknologien i lys av brukerens forutsetning. Ved å forstå hvordan partene i avdelingen tolker teknologien utefra deres forutsetninger og ramme kan man strategisk presentere teknologien for å mer vellykket treffe brukergruppen. I avdelingens tilfelle vil det være hensiktmessig å understreke hvilke fordeler Teams har, selv om funksjonaliteten eksisterer i andre teknologier. Gjennom oppfølging må Teams som plattform kommuniseres på brukergruppen sine premisser, med formål om å få informantene til å tolke plattformen nærmere forståelsen til ledelsen.

Unikt fra dette studiet opp mot Notes-studiet til Orlikowski er hvordan informantene ved avdelingen har teknologi tilgjengelig som oppfyller samme funksjonalitet som Teams. Dette er et moment som vil bli mer relevant med tiden som kommer, hvor arbeidsplasser allerede innehar teknologier med lik funksjonalitet. Plattformen som forsøker å samle funksjonaliteter fra andre teknologier under en plattform har en større utfordring, da det ikke nødvendigvis er tydelig at teknologien bringer noe nytt til brukeren. Dette er vist i denne studien, da flere av brukere nå anser Teams kun som et supplement til de eksisterende teknologiene.

6.1 Råd til implementering

Dette studiet har på ingen måte funnet en mirakelløsning på hvordan teknologi burde implementeres, men viser som andre studier at det er en utfordrende prosess. I tråd med avdelingen og Teams er det allikevel noen lærdommer som kan anvendes til råd for fremtidig implementering. Som studien har vist tolkes samme teknologi ulikt, selv om den tolkes innenfor samme kontekst. Da denne tolkningen ikke blir synlig før den kanaliseres i selve bruken, er det grunnlag for å argumentere at startfasen er essensiell for å lykkes. Implementering av ny teknologi kan gjøre med forutbestemte mål, noe som er viktig å kommunisere godt. Det betyr at budskapet teknologiens pakkes inn i må vurderes opp mot sluttbrukeren. Fra dette studiet og Notes-studiet ser man at lite ressursbruk ved implementering ikke er vellykket, da teknologien ikke blir kontekstualisert slik ønsket av ledelsen. Når teknologien slippes fri i en avdeling tolkes den individuelt, som fører til at man mister kontroll over hvordan den skal bli forstått og til slutt brukt. Dette fører til første, konkrete anbefaling.

1. Bevissthet rundt eksisterende arbeidspraksiser.

En viktig lærdom fra studiet har vært å få innblikk i avdelingens ulike arbeidsmetodikker, mer presist hvilke teknologier som allerede blir benyttet. Et viktig spørsmål vedkommende som er ansvarlig for implementeringen må stiller er hvordan den nye teknologien vil passe inn i eksisterende arbeidspraksiser. Er det rom for at den nye teknologien kan sameksistere? Her vil det være fordeler og ulemper, men fokuset burde være å forstå at den nye teknologien vil bli tolket og vurdert ut ifra eksisterende teknologier og arbeidspraksiser. Med denne forståelsen kan man også vurdere hvordan teknologien skal presenteres, som bringer videre til neste råd.

2.Presenter teknologien på grunnlag av sluttbrukerens premisser.

Individene som skal benytte seg av teknologien må det presentert et grunnlag de selv forstår. Det er essensielt å sette seg inn i sluttbrukeres sko og forstå hvordan ny teknologi kan bli forstått. Dette er enklere sagt enn gjort, da det er resurskrevende å gjennomføre en type kartlegging av individer som kan akkumuleres til en målgruppe. Forståelse for andre medarbeideres synspunkt rundt samme sak vil kunne gi nye perspektiver, samtidig som det vil kunne bygge en inklusiv organisasjonskultur. Her er kommunikasjon det viktigste verktøyet, hvor det er viktig å fremme synspunkter og meninger som kan gi grunnlag til en smidigere og vellykket implementering.

3.Implementering må være en aktiv prosess.

Som tidligere nevnt i studiet har implementering ingen forutsatt ende. Dette er viktig å være bevisst på når man også arbeider med implementeringen. Ved å organisere en proaktiv holdning til implementeringen av teknologien burde formålet være å aktivt samhandle med arbeidstakere om hvordan teknologien best kan bli brukt i tråd med eksisterende teknologier og praksiser. Oppfølging av ny teknologi er en toveis-prosess, hvor det kreves aktiv deltagelse og samtale for å finne en optimal løsning for alle parter.

Disse rådene er skissert med bakgrunn i de viktigste funnene fra studien og er blitt hevet til et mer generelt plan. Oppsummert handler rådene om åpen kommunikasjon, som fremstår som et essensielt verktøy for å gjennomføre best mulig implementering av ny teknologi.

6.2 videre forskning

Kommunikasjons- og samhandlingplattformer er en utvikling vi definitivt kommer til å se mer av, hvor utredningen også ber om en utfoldelse i forskningsvinkel. Slik plattformer ber om en

praksis og en tilstedeværelse som videre underbygger sosiomaterialisme på arbeidsplassen. Feltet er komplekst med utfordringer som på mange måter utvikles med teknologisk evolusjon. I tråd med resultatene fra dette studiet er det i fremtiden for forskning i fremtiden å undersøke nærmere utfordringer med implementering av teknologi som deler funksjonaliteter ved eksisterende teknologier på arbeidsplassen. Dette er spesielt interessant i lys av kommunikasjon og samhandlingplattformer, da de i design er en konvergens av andre teknologier som allerede kan være etablerte i organisasjonen. Slike problemstillinger vil trolig bare øke, da introduksjonen av konvergensteknologi i tråd med effektivisering trolig vil øke i fremtiden.

Referanser

- Anderson, C. & Robey, D. (2017). Affordance potency: Explaining the actualization of technology affordances, *Information and Organization*, Volume 27, Issue 2, Pages 100-115, ISSN 1471-7727, <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2017.03.002>.
- Barker, C & Emma, A. J. (2016) *Cultural studies: Theory and Practice*. Los Angeles.
- Bavdaz, A. (2017). Past and Recent Conceptualisations of Sociomateriality and its Features: Review. *Athens Journal of Social Sciences*- Volume 5, Issue 1 – Pages 51-78
- Belvin, P. (2018). Revitalizing Student Worker Training: Using Office 365 to Train and Manage Your Student Workforce. In *Proceedings of ACM SIGUCCS Annual Conference (SIGUCCS '18)*, October 7–10, 2018, Orlando, FL, USA. ACM, NY, NY, USA. 4 pages. <https://doi.org/10.1145/3235715.3235734>
- Blikstad-Balas, M & Spurkland, S (2016). De største utfordringene ved digitalisering av skolen. Publisert torsdag 14.juli 2016. *Utdanningsnytt.no*. Hentet fra: https://www.utdanningsnytt.no/skoleutvikling-teknologi/de-storste-utfordringene-ved-digitalisering-av-skolen/144714?fbclid=IwAR19IJ6VKgzMH_fZGD1ZmjhQa-T-DhsbuOPrZtvO159YatsurtZ5MCx43_Q
- Bogost, I & Montfort, N. (2009): New media as material constraint: An introduction to platform studies. Paper, the 1st International HASTAC Conference, Duke University, Durham, NC.
- Bower, M (2008) Affordance analysis – matching learning tasks with learning technologies, *Educational Media International*, 45:1, 3-15, DOI: 10.1080/09523980701847115
- Brombach, H. (2015) Norsk skoleportal satser internasjonalt med Microsoft i ryggen. *Digi.no*. Hentet fra: <https://www.digi.no/artikler/norsk-skoleportal-satser-internasjonalt-med-microsoft-i-ryggen/320181>
- Brzozowski, M.J. (2009) WaterCooler: Exploring an organization through enterprise social media. In: *GROUP'09 – Proceedings of the 2009 ACM SIGCHI International Conference on Supporting Group Work*. Sanibel Island, Florida, pp. 219–228. DOI: <http://dx.doi.org/10.1145/1531674.1531706>.
- Chandra, T. U., Cassandra, C. & Meyliana. (2018). A study on information system collaboration for organization. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*. 9. 422-428.
- Davidson, E & Pai, D. (2004). Making Sense of Technological Frames: Promise, Progress, and Potential. *International Federation for Information Processing Digital Library; Information Systems Research*;. 143. 10.1007/1-4020-8095-6_26.
- Davidson, E., J. (2002). Technology Frames and Framing: A Socio-Cognitive Investigation of Requirements Determination. *MIS Quarterly*, 26(4), 329-358. doi:10.2307/4132312

- Davidson, E., J. (2006). A Technological Frames Perspective on Information Technology and Organizational Change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 42(1), 23–39. <https://doi.org/10.1177/0021886305285126>
- Dvergsdal, H (2019) Digitalisering. *Store Norske leksikon*. Hentet fra: <https://snl.no/digitalisering>
- Falcone, J (2016) Microsoft Teams: 7 things you need to know. CNET. Publisert 02.11.2016, hentet 16.03.2020 fra: <https://www.cnet.com/news/microsoft-teams-7-things-you-need-to-know/>
- Faraj, S. & Azad, B. (2013) The Materiality of Technology: An Affordance Perspective. 10.1093/acprof:oso/9780199664054.003.0012. *Materiality and Organizing: Social Interaction in a Technological World*, Edition: 1, Chapter 12: pp.237-258. Publisher: Oxford University Press, Editors: Leonardi, P.M. Nardi, B & Kallinikos, J.
- Forbes. (2019). Microsoft Teams Hits 13 Million Users To Tighten Grip On Slack. Hentet 16.03.2020 fra: <https://www.forbes.com/sites/adrianbridgwater/2019/07/12/microsoft-teams-hits-13-million-users-to-tighten-grip-on-slack/#25d1753d5351>
- Gibson, J. (1977). The theory of affordances. In R. E. S. J. Bransford (Ed.), *Perceiving, acting, and knowing: Toward an ecological psychology* (pp. 67-82). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gibson, J. (1979). *The ecological approach to visual perception*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gillespie, T. (2010): The politics of “platforms”. *New Media & Society*, 12, no. 3, 347-64
- Goffman, E. (1986) *Frame analysis: an essay on the organization of experience*. Northeastern University Press
- Gofine, M. & Clark, S. (2017) Integration of Slack, a cloud-based team collaboration application, into research coordination. *BMJ Health & Care Informatics*. DOI: 10.14236/jhi.v24i2.936
- Guenduez, A., Mettler, T. & Schedler, K. (2020). Technological frames in public administration: What do public managers think of big data? *Government Information Quarterly*. 1-12. 10.1016/j.giq.2019.101406.
- Haugsbakken, H. (2019) A research literature study of enterprise social media platforms in organizations. *Beta*. vol. 33 (1).
- Jarrahi, M. H., & Eshraghi, A. (2019). Digital natives vs digital immigrants: A multidimensional view on interaction with social technologies in organizations. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(6), 1051-1070. doi:10.1108/JEIM-04-2018-0071
- Klein, H. K. & Myers, M. D. (1999). A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems. *MIS Quart.* 23 67–93.

- Koenigsbauer, K (2017) Microsoft Teams rolls out to Office 365 costumers worldwide. Hentet 16.03.2020 fra: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2017/03/14/microsoft-teams-rolls-out-to-office-365-customers-worldwide/>
- Lansmann, S., Schallenmüller, S & Rigby, M. (2019). Teams Everywhere - Investigating the Impact of Microsoft Teams on Knowledge Worker. ResearchGate.
- Latour, B. (2005) *Reassembling the Social. An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford University Press.
- Leonardi, P. M & Barley, S. R. (2008) Materiality and change: Challenges to building better theory about technology and organizing, *Information and Organization*, Volume 18, Issue 3, Pages 159-176, ISSN 1471-7727, <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2008.03.001>.
- Leonardi, P. M. & Barley, S. R. (2010). What's under construction here? Social action, materiality, and power in constructivist studies of technology and organizing. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 1–51.
- Leonardi, P. M. (2009). Crossing the Implementation Line: The Mutual Constitution of Technology and Organizing Across Development and Use Activities, *Communication Theory* (19), pp. 277-30
- Leonardi, P., M. (2012a) Materiality, Sociomateriality, and Socio-Technical Systems: What Do These Terms Mean? How are They Related? Do We Need Them? DOI:10.1093/acprof:oso/9780199664054.003.0002
- Leonardi, P. M. (2012b) *Car crashes without cars: Lessons about simulation technology and organizational change from automotive design*. MIT Press, Cambridge, MA
- Leonardi, P. M. (2013). Theoretical foundations for the study of sociomateriality, *Information and Organization* Volume 23, Issue 2, Pages 59-76, ISSN 1471-7727, <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2013.02.002>.
- Nardi, B.A. & Kallinikos J. (Eds.), *Materiality and Organizing: Social Interaction in a Technological World* (pp. 25-48). Oxford: Oxford University Press, 2012. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2129878> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2129878>
- Leonardi, P., M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013) Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations, *Journal of Computer-Mediated Communication*, Volume 19, Issue 1, 1 October 2013, Pages 1–19, <https://doi.org/10.1111/jcc4.12029>
- Mäntymäki, M. & Riemer, K. (2016). Enterprise social networking: A knowledge management perspective. *International Journal of Information Management*, 36 (6), p. 1042-1052
- McAfee, A. (2009). *Enterprise 2.0: New collaborative tools for your organization's toughest challenges*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- McLoughlin, C. & Lee, M. (2007) Social software and participatory learning: Pedagogical choices with technology affordances in the Web 2.0 era. R. Atkinson, C. McBeath, A. Soong Swee Kit. 664-675. Singapore: Centre for Educational Development.

- Microsoft (2016) Introducing Microsoft Teams: The new chat-based workspace in Office 365. Hentet fra: <https://news.microsoft.com/november-2016-event/>
- Microsoft (2020a) Veikart for Microsoft Teams. Hentet 16.03.2020 fra: <https://www.microsoft.com/nb-no/microsoft-365/roadmap?rtc=1&filters=&searchterms=teams>
- Microsoft (2020b) Welcome to Microsoft Teams. Hentet fra: <https://docs.microsoft.com/nb-no/MicrosoftTeams/teams-overview>
- Miller, V. (2013) *Understanding Digital Culture*. SAGA publications.
- Monteiro, E., Almklov P. & Hepsø V. (2012) Living in a Sociomaterial World. In: Bhattacharjee A., Fitzgerald B. (eds) *Shaping the Future of ICT Research. Methods and Approaches. IFIP Advances in Information and Communication Technology*, vol 389. Springer, Berlin, Heidelberg
- Moslet, M (2020) *Teams i Skolen*. Microsoft Pulse. Hentet fra: <https://pulse.microsoft.com/nb-no/work-productivity-nb-no/education-nb-no/fa2-teams-i-skolen/>
- Myskja, S (2020) Microsoft Teams - nøkkelen for god hjemmeundervisning i Osloskolen. CGI. Hentet 14.05. fra: <https://www.cgi.com/norway/nb/UDE/Teams>
- Orlikowski, W & Baroudi, J. (1991). Studying Information Technology in Organizations: Research Approaches and Assumptions. *Information Systems Research*. 2. 1-28. 10.1287/isre.2.1.1.
- Orlikowski, W. J. & Scott, Susan V. (2015) Exploring material-discursive practices. *Journal of Management Studies*, 52 (5). pp. 697-705. ISSN 1467-6486
- Orlikowski, W., J. & Scott, S., V. (2008) Sociomateriality: Challenging the Separation of Technology, Work and Organization. *ANNALS*, 2, 433–474, <https://doi.org/10.5465/19416520802211644>
- Orlikowski, W., J. & Gash, D., C. (1994) Technological frames: making sense of information technology in organizations. *ACM Trans. Inf. Syst.* 12, 2 (April 1994), 174–207. DOI:<https://doi.org/10.1145/196734.196745>
- Orlikowski, W.J. (2007), “Sociomaterial practices: exploring technology at work”, *Organization Studies*, Vol. 28 No. 9, pp. 1435-48.
- Orlikowski, W. J. (1992). Learning from Notes: organizational issues in groupware implementation. In *Proceedings of the 1992 ACM conference on Computer-supported cooperative work (CSCW '92)*. Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 362–369. DOI:<https://doi.org/10.1145/143457.143549>
- Raymond F. Zammuto, Terri L. Griffith, Ann Majchrzak, Deborah J. Dougherty, & Samer Faraj (2007) *Information Technology and the Changing Fabric of Organization*. Published in *Organizational science*. Vol 18, No. 5 p.749-883 <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0307>

- Reed, T.V (2014) *Digitized Lives. Culture, Power and Social change in the internet era.* Routledge, Taylor & Francis Group London
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utg. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Silva C. C., Gilson F., Galster, M. (2019) Comparison Framework for Team-Based Communication Channels. In: Franch X., Männistö T., Martínez-Fernández S. (eds) Product-Focused Software Process Improvement. PROFES 2019. Lecture Notes in Computer Science, vol 11915. Springer, Cham.
- Scott, B.B. (2017). Creating a Collaborative Workplace: Amplifying Teamwork in Your Organization. Industrial Relations Centre (IRC) Faculty of Arts & Science, Queen's University- Hentet fra: <https://irc.queensu.ca/sites/default/files/articles/creating-a-collaborative-workplace-amplifying-teamwork-in-your-organization.pdf>
- Skjølsvold, T.M (2015) *Vitenskap, teknologi og samfunn. En introduksjon til STS.* Cappelen Damm Akademisk
- Spurkland, S. (2013). Spillrevolusjonen er her – ta den i bruk. Tangenten nr. 2, 2013. Caspar forlag. Hentet fra: <http://www.caspar.no/tangenten/2013/spurkland0213.pdf>
- Strauss, A. (1988) The articulation of Project Work: An Organizational Process. The Sociological Quarterly, Vol. 29, No. 2 (Summer, 1988), pp. 163-178. University of California. Taylor & Francis, Ltd
- Thagaard, T. (1998) Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitativ metode. Bergen: Fagbokforlaget
- Tjora, A. H. (2017). Kvalitative forskningsmetoder i praksis (3. utg. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Treem, J.W. & Leonardi, P.M. (2012). Social media use in organizations: exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. Communication Yearbook, 36, pp. 143–189. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2129853>.
- Van Dijk, J., Poell, T. & De Waal, M (2018): The Platform Society: Public Values in A Connective World. Oxford: Oxford University Press. Chp. 1: 1-30.
- Wadel, C (1990). *Feltarbeid i egen kultur.* Flekkefjord: Seek.
- Wehner, B., Falk, T., & Leist, S. (2017). What Benefits Do They Bring? a Case Study Analysis on Enterprise Social Networks. In Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems. Guimarães, Portugal.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations.* Sage Publications.
- Weick, K. E., Kathleen M., Sutcliffe & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. Organization Science. 16(4):409-421. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0133>

- Wright, L. (2019) Microsoft teams wins enterprise connect best in show award and delivers new experiences for the intelligent workplace. Hentet fra: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2019/03/19/microsoft-teams-experiences-intelligent-workplace/>.
- Parmiggiani, E & Mikalsen, M. (2013). The Facets of Sociomateriality: A Systematic Mapping of Emerging Concepts and Definitions. 87-103. 10.1007/978-3-642-39832-2_6.
- Østbye, H., Helland, K., Knapskog, K., Larsen, L. O. & Moe, H. (2013). *Metodebok for mediefag* (4. utg. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Vedlegg

Intervjuguide

Før intervju:

- Forteller kort om seg selv, masterstudent, NTNU, masteroppgave i MKI.
- Overordnet oversikt over formålet med intervju, tidsaspekt, generelt om spørsmålene:
Bruk av digitale kommunikasjonsverktøy i arbeidshverdagen.
- Informere om informantens rett til å trekke seg fra intervjuet.
- Bekrefte intervjuets formål, kontaktinformasjon og samtykke til opptak.

A . (Oppvarming) Erfaringer med digitale teknologier / plattformer.

- Kartlegge navn, stilling, hvor lenge har du jobbet her.
- Kort, hva går jobben din ut på?
- Hva tenker du når du hører betegnelsen / «digitale teknologier»? «Digitale plattformer»?
 - Hva legger du i dette?
 - Kan du gi eksempler på digitale teknologier du bruker?
- Hvilke sosiale medier bruker du i hverdagen?
 - Gi eksempler om nødvendig
- Hva bruker du disse til?
- Er du aktiv på disse mediene?
 - Hvordan da? – Skriver du innlegg, deler, kommenterer etc.
- Hvor lenge har du brukt de sosiale mediene du nevner?
- Hvordan forholder du deg til teknologiske utviklinger, trender og slikt til hverdags?
 - Er det en nylig trend/teknologi du ønsker å trekke frem?
- Hvilke digitale teknologier har du brukt tidligere, eventuelt fortsatt bruker i din arbeidshverdag?
 - Om nødvendig, gi eksempler.
- Hvor lenge har du brukt disse?
- Til hvilket formål bruker du _____ i ditt arbeid?
 - Hvilke fordeler ser du med den?
 - Er det noe du opplever som vanskelig/irriterende?
- Hva fungerer godt med dette systemet?

- Hvordan passer det inn i din arbeidshverdag?
- Kunne du tenkt deg å fortsette med dette i fremtiden?
 - hvorfor?

B. Kunnskap om nylig implementert teknologi «Microsoft Teams»

- Hvilke kjennskap hadde du til Microsoft Teams fra tidligere?
- Har du brukt lignende teknologi tidligere?
 - Kjenner du til noen andre?
- Hvilke forventninger hadde du?
 - Utdypning
- Microsoft Teams er på mange måter en samlingsplattform som fremmer samarbeid ved å dele innhold, filer, diskutere og chatte. Hvordan passer denne beskrivelsen i din bruk av Teams? Gjerne utdyp hvordan du bruker den i arbeidshverdagen.
- Hvilke funksjoner er viktigst ved slike teknologier for deg?
 - (Sett mer i arbeidshverdagen hvis nødvendig)
- Hva syntes du om designet? Er det brukervennlig?
 - Ja/Nei, hvorfor? Utdyp.
- Hvordan brukes Teams per dags basis i dag?
- Hvordan tror du at den vil bli brukt fremover?
- Hvordan håper du at den blir brukt fremover?
 - Hvilke tiltak tenker du behøves for at den skal bli brukt slikt?

C. Informasjon om ny teknologi

- Hvordan opplevdes informasjonen om Teams da det ble introdusert?
 - Gjerne gjenfortell hvordan det ble informert.
- Hvordan ble Teams presentert?
 - Husker du noe spesielt som skilte seg ut?
- Hvilke tanker hadde dine medarbeidere?
- Hvordan ble det diskutert internt?
- Hvilke tanker har du om hvordan Teams ble presentert/informert
 - Kunne dette ha blitt gjort annerledes?

D. Implementering av teknologi

- Hvordan ble Teams implementert? Hvordan har prosessen vært fra «La oss begynne med Microsoft Teams» til her vi er i dag.
 - Gjerne bruke eksempler hvis det hjelper forklaringen.
- Vet du hvor i organisasjon ønsket om bruk av Teams startet?
 - Kan du tenke hvorfor?
 - Hva tror du er målet med implementeringen av Teams?
- Hva tenker du om opplæring? Hvis det ikke var opplæring, hvordan ble det en del av hverdagen?
 - Kunne noe vært gjort annerledes?
- Har det vært noen oppfølging ved bruk av Teams? Hvis nei, er dette noe som kunne vært ønsket?
- Hvordan har implementeringen påvirket måten du forstår Teams på?
 - Hvis denne prosessen var annerledes, hvordan ville du forstått Teams da?

E. Hvordan forstås og brukes teknologien

- Hvordan er Teams blitt en del av din arbeidshverdag?
 - Til hvilken grad?
- Teams tilbyr mange ulike funksjonaliteter, chat, fildeling, videosamtaler etc. Hvordan bruker du Teams?
 - Be om utdypelse
- Hvordan tenker du bruken av Teams sammenlignet med tidligere praksiser?
 - Fordeler/ulempes?
- Hvordan tenker du at Teams kommer til å endre etablerte praksiser?
- Har Teams endret måten dere kommuniserer på?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvordan var det å begynne å ta i Teams?
 - Forkjempere? Tvilere?
 - Problematikk?
 - Ble dette løst? Hvordan`?
- Hva er den viktigste grunnen til at dere har begynt å bruke Teams?

- Tror du at Teams kan bli et godt samhandlingsverktøy i din jobb?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?

F. Avsluttende punkter og kommentarer

- Hvordan tenker du det kommer til å bli å bruke Teams fremover i arbeidshverdagen?
 - Hvilke tendenser merker du internt?
 - Diskusjoner/samtaler om Teams?
- Takk for deltagelsen etc. Til slutt, har du noen spørsmål og/eller eventuelt noe å tilføye?

Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet

Masteroppgave i Medier, kommunikasjon og Informasjonsteknologi: *Hvordan forstås teknologi i lys av brukerens egne teknologiske rammer? Hvordan kan forståelse av sluttbrukeren forutsetninger for bruk av teknologi føre til optimalisert implementering?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i en masteroppgave hvor formålet er å undersøke hvordan kommunikasjonsteknologier implementeres og kommuniseres i arbeidshverdagen. Målet er å undersøke hvordan interkommunikasjon kan bli bedre ved hjelp av nye teknologier, samt hvordan teknologien forstås av arbeidstakere i arbeidshverdagen. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Tentativ problemstillinger/forskningsspørsmål: *Hvordan forstås teknologi i lys av brukerens egne teknologiske rammer? & Hvordan kan forståelse av sluttbrukeren forutsetninger for bruk av teknologi føre til optimalisert implementering?*

Studenten vil i sin masteroppgave utføre intervju hos relevant(e) virksomheter/informanter som har begynt å jobbe med Microsoft Teams. Ved å undersøke hvordan kommunikasjonsplattformer blir kommunisert samt hvordan den blir forstått på individnivå vil oppgaven i lys av aktuell forskning på temaet se nærmere på hvordan implementering utføres i praksis og hvordan dette kan forbedres. Masteroppgaven skrives som en del av mastergraden medier, kommunikasjon og informasjonsteknologi ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet i Trondheim.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget med informanter er trukket grunnet deres relevans for forskningsspørsmålene. Informantene ses som viktige informasjonskilder for å belyse ulike aspekter ved forskningsspørsmålene da de i ulik grad har erfaring med tematikken. Det vil bli gjennomført flere intervjuer av samme art for å få belyst ulike informanters forståelse og bruk av teknologien. Målet er å avdekke hvordan teknologi forstås av ulike individer, hvordan den brukes og hvordan den kan forbedres.

Hva innebærer det for deg å delta?

Metoden som blir brukt i denne undersøkelsen er intervju, som vil ta ca. 45-60 minutter å gjennomføre. For innsamling av data vil det bli brukt elektronisk lydopptaker lånt fra institutt for sosiologi og statsvitenskap ved NTNU. All data vil bli behandlet på datamaskiner/servere ved NTNU for å sikre trygg oppbevaring. Ved å delta på undersøkelsen er du innforstått med metode for datainnsamling, oppbevaring og bruk.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. 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 skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Kun student vil ha tilgang til datamateriale, veileder(e) vil kun ha tilgang til transkribering som vil være anonymisert.
- All data vil bli lagret ved NTNU sine datamaskiner/servere, som kun studenten vil ha tilgang til. Ved ferdig transkribering, (intervju overført til tekstform og anonymisert) vil opptak bli permanent slettet fra servere. Opptak vil bli slettet fra opptaker ved overføring til datamaskin/server. Serverne ved NTNU er innelåst/kryptert som vil si at det ikke er mulig for andre å få tilgang. All behandling av data vil skjer på NTNU sine egne datamaskiner/utstyr ved universitetet sine lokaler for å sikre trygg behandling. Personopplysninger som kan knytte opptak til individuell informant vil holdes skjult ved hjelp av hensiktsmessig koding som kun student er kjent med.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes *06. juni 2020*. All lagret data vil være slettet ved dette tidspunktet.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra Norges teknisk-naturvitenskapelig universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Student: Hans Christian Aukan Bech, hcbech@stud.ntnu.no
- Veileder: Halvdan Haugsbakken, halvdan.haugsbakken@ntnu.no
- Bi-veileder: Lisa Reutter, lisa.m.reutter@ntnu.no
- Vårt personvernombud: Thomas Helgesen, Thomas.helgesen@ntnu.no
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.
-

Hans Christian Aukan Bech

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om masteroppgaven og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- Å delta i intervju
- At intervjuet bli tatt opp ved hjelp av elektronisk lydopptaker
- At intervjuet blir lagret og behandlet ved NTNU sine datamaskiner/servere.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, 6.juni 2020

(Signert av prosjektdeltaker, dat

Vurdering NSD

Prosjekttittel

Implementering av kommunikasjonsteknologier og hvordan disse blir en del av arbeidshverdagen.

Referansennummer

958341

Registrert

13.12.2019 av Hans Christian Aukan Bech - hcbech@stud.ntnu.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet NTNU / Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) / Institutt for sosiologi og statsvitenskap

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Halvdan Haugbakken, halvdan.haugsbakken@ntnu.no, tlf: 92084507

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Hans Christian Bech, hanschristianbech95@gmail.com, tlf: 41489256

Prosjektperiode

10.01.2020 - 06.06.2020

Status

20.03.2020 - Vurdert

Vurdering (2)

20.03.2020 - Vurdert

Vi viser til endring registrert 19.03.2020. Vi kan ikke se at det er gjort noen oppdateringer i meldeskjemaet eller vedlegg som har innvirkning på NSD sin vurdering av hvordan personopplysninger behandles i prosjektet. Les mer om hvilke endringer som skal registreres hos NSD før endringer meldes inn i fremtiden:

nsd.uib.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av

personopplysningene er avsluttet. Lykke til videre med prosjektet! Kontaktperson hos NSD: Tore Andre Kjetland Fjeldsbø Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

23.12.2019 – Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet 21.12.2019 med vedlegg. Behandlingen kan starte.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 06.06.2020.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER NSD

vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om: - lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen - formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål - dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet - lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet DE

REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32). For å forsikre dere om

at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Tore Andre Kjetland Fjeldsbø Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17
(tast 1)

