

# MASTEROPPGAVE

Emnekode: MKL310

Navn: Nadine Kaiser og Grete Løveid

---

## **En felles boble?**

**- En studie på et uformelt digitalt nettverk for  
erfaringsutveksling i Teams**

---

Dato: 1. september 2022

Totalt antall sider: 111

## **Forord**

Denne masteroppgaven er skrevet som avslutning på det erfaringsbaserte studiet Master i kunnskapsledelse ved Nord Universitet. Vi har vært igjennom nesten 3 år med spennende refleksjoner, nye bekjentskap og mye faglig påfyll og personlig utvikling.

Vi startet på studiet i januar 2020 og rakk å møte våre medstudenter - også hverandre - og delta på studiesamling før Norge i mars samme år stengte ned store deler av samfunnet, blant annet skoler og universiteter, på grunn av Covid-19 pandemien. Vi har gjennom studiet vært gjennom flere perioder med restriksjoner og smitteverntiltak av ulike grader samt gjenåpning og ny nedstengning. Vi har både på studiet og i jobbsammenheng vekslet på å møte fysisk på kontor/studiested, hatt hjemmekontor og digital undervisning og mer hybride løsninger.

Gjennom pandemien og studiet har vi gjort oss erfaringer med å sammenligne samarbeid med fysisk tilstedeværelse av kollegaer, medstudenter og forelesere opp mot samarbeid via digitale plattformer som Skype, Teams og Zoom. Dette har gjort oss mer bevisste og nysgjerrige på hvilke muligheter og begrensninger som ligger i bruk av digitale verktøy når mennesker skal samarbeide og utveksle kunnskap og erfaringer.

Takk til forelesere og ansatte ved Nord Universitet som har delt av sin kunnskap, som har forelest både som vanlig og som de aldri før har gjort, som har testet og feilet og prøvet igjen og sørget for at vi har kunnet gjennomføre dette studiet.

Vi må også takke ansatte ved flere norske utdanningsinstitusjoner som har gitt oss av sin tid, sine opplevelser og sine betraktninger for å få litt bedre forståelse av digital samhandling i praksis. Vi er også takknemlige for de der hjemme, venner og kollegaer som har heiet på oss og arbeidsgivere som har gjort det mulig å gjennomføre dette studiet.

Når det gjelder arbeidet med denne oppgaven må vi nok aller mest takke hverandre for at vi fikk til dette sammen og ikke minst veileder Robert Bye, som har loset oss gjennom mange emner tidligere og nå til slutt denne masteroppgaven.

Oslo og Steinkjer 1. september 2022

## Sammendrag

Denne masteroppgaven ser på en Microsoft Teams-gruppe som samlet deltakere fra mange ulike universiteter og høyskoler ved innføringen av et nytt verktøy for administrasjon av studiepraksis som fellesnevner, Arbeidslivsportalen (ALP). OsloMet – storbyuniversitetet var med på utviklingen og piloteringen av verktøyet opprettet denne gruppen for å koordinere kommunikasjonen, da de fikk mange henvendelser fra andre institusjoner med behov for kunnskap om ALP. Gruppen utviklet seg organisk underveis og ble større etter hvert. På slutten var det omtrent 160 medlemmer i gruppen.

Dette er ikke en oppgave om Microsoft Teams som så; men Teams ble tatt i bruk fordi programvaren var tilgjengelig for flere utdanningsinstitusjoner. At samarbeidet i gruppen kunne foregå digitalt var viktig både fordi deltakerne var svært geografisk spredt, da det ga enkel og lite ressurskrevende deltakelse, og fordi aktivitetene i gruppen i stor grad foregikk under en pandemi noe som betød reiserestriksjoner og krav om mest mulig hjemmekontor.

Problemstillingen i oppgaven lyder: *Hvordan fungerer et uformelt digitalt nettverk for erfaringsutveksling på tvers av organisasjoner?* For å avgrense og hjelpe oss å finne svar på dette er det utarbeidet følgende forskningsspørsmål: *1) Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?* og *2) Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?*

Vi har brukt teori som omhandler grupper og team, organisasjonskultur og nettverk for å belyse det som skjedde i det nettverket som oppstod i og rundt Teams-gruppen, og der Teams fikk både en funksjonell og en sosiomateriell rolle. Vi har med et sosiokulturelt syn sett på kunnskapsdeling og erfaringsutveksling som oppstod og ble muliggjort gjennom gruppen og samhandlingen som foregikk der.

Studien er gjennomført med individuelle semistrukturerte intervjuer med 7 deltakere fra Teams-gruppen. Gjennom bearbeiding av disse intervjuene kom vi frem til noen temaer som gikk igjen og som var viktige for opplevelsen til deltakerne. Studien viser at følgende faktorene var av betydning for deltakernes opplevelse av gruppen og gav dem nytteverdi for eget arbeid: *Nettverk og koblinger, Fellesskap og tillit, Samhandling og roller, Meningsskaping og læring* i tillegg til de mer funksjonelle forholdene ved Teams som *rammene* den setter og de *ulike funksjonene*.

## Summary

This master's thesis focuses on a group in Microsoft Teams that connected employees from different institutions of higher education during the introduction of a new digital tool, called Arbeidslivsportalen (ALP) or Working Life Portal. Oslo Metropolitan University (OsloMet), which participated in the development of the tool and was part of an early implementation phase, started the group in Teams to coordinate communication, as they received many inquiries from others in need of more information on ALP. The group in Teams grew organically, counting about 160 members by the end.

This is not a thesis on Microsoft Teams as such. The use of Teams was adopted because the software was available to several educational institutions. Digital collaboration within the group was important for participants to overcome the barriers of geographical distance and home office work during the ongoing pandemic.

Our problem statement in the assignment reads: *How does an informal digital network support exchange of experiences across organizations?*

In order to find answers, we examine the following research questions: 1) *How is participation in an inter-institutional Teams group experienced?* and 2) *What makes such a digital dialogue and meeting channel useful for the participants in their work?* We synthesize theory on work teams, organizational culture, and networks to shed light on ways in which the Teams group took on both a functional and a socio-material role. We also consider the interplay between socio-material and functional factors in knowledge generation.

The study was carried out with individual semi-structured interviews with seven participants from the Teams group. We processed these interviews to find recurring themes that were important to the experience of the participants. The study shows that factors like network and connections, community and trust, as well as collaboration and roles, creating meaning and learning were important for the participants' group experience to add value to their individual work. We also indicate key functions within the Teams framework that further supported knowledge generation.

# Innhold

Forord .....	1
Sammendrag .....	2
Summary .....	3
1.0 Innledning.....	7
1.1 Strategiske rammer rundt oppgaven: Én digital sektor og samarbeid.....	7
1.2 Problemstillingen .....	8
1.3 Relevans av oppgaven.....	10
1.4 Om forskningsgruppen.....	11
1.5 Om Teams og Teams-gruppe i vår oppgave .....	11
1.5.1 Tekniske rammer for Teams .....	12
1.5.2 Teams-gruppe som forskningsobjekt .....	14
1.6 Oppgavens oppbygning.....	15
2.0 Teoretisk rammeverk.....	17
2.1 Vårt syn på kunnskap .....	17
2.2 Ulike former for samarbeid .....	18
2.2.1 Grupper og Team .....	18
2.2.2 Communities of practice og Digital communities of practice.....	19
2.2.3 Nettverk og community.....	20
2.2.4 Inter- og intra-organisatoriske nettverk.....	21
2.3 Teknologiens rolle og betydning.....	22
2.3.1 Aktør-nettverk-teori (ANT), teknologiens sosiomaterialitet og translasjon .....	23
2.4 Organisasjoner og organisasjonskultur .....	24
2.4.1 Organisasjon.....	24
2.4.2 Organisasjonskultur.....	24
2.5 Om felleskap og tillit som sosiokulturelle aspekter .....	26
2.6 Meningsskaping og translasjon .....	27
3.0 Metode.....	29
3.1 Innledning.....	29
3.2 Vitenskapsteoretisk forankring av forskningen vår .....	29
3.3 Metode og forskningsdesign .....	30
3.3.1 Valg av undersøkelsesenheter og utvalgsstrategi.....	31
3.3.2 Digital intervjuform som forskningsdesign.....	33
3.3.3 Utvikling av intervjuguiden .....	34
3.3.4 Erfaringer fra intervjuene .....	36

3.4 Dataanalyse .....	38
3.4.1 Transkribering .....	38
3.4.2 Koding og analyse.....	38
3.4.3 Erfaringer med forskningsanalysen og endring av forskningsspørsmålene.....	41
3.5 Kvalitetskriterier og forskningsetiske refleksjoner .....	42
3.5.1 Etikk, NSD og sikker lagring .....	42
3.5.2 Forskning i egen organisasjon.....	43
3.5.3 Forskningskvalitet, reliabilitet, validitet og overførbarhet.....	44
4.0 Presentasjon av våre funn.....	46
4.1 Et felles forum (Nettverk og koblinger) .....	46
4.2 I samme båt (Felleskap og tillit) .....	47
4.3 Forskjell på deltakerne (Samhandling og roller i nettverket).....	48
4.4 Delingsfilosofi (Meningsskapning og læring).....	50
4.5 Teknologi - Rammer og funksjoner i Teams (Rammer i Teams) .....	51
4.7 Oppsummering av funn og egne observasjoner .....	55
5.0 Drøfting .....	57
5.1 Det teknologiske rommet – Teams, et nøkkelverktøy.....	58
5.1.1 Organisasjoner, tilgang og medlemskap i Teams.....	59
5.1.2 Teams og sosiomaterialitet.....	62
5.2 En felles boble - samarbeid i det digitale rommet.....	63
5.2.1 Teams-gruppen som nettverk .....	65
5.2.1.1 Opplevelser og relasjoner i nettverket.....	65
5.2.1.2 Teams-gruppen som inter-organisatorisk nettverk og ANT .....	66
5.2.1.3 Struktur.....	71
5.2.3 Teams-gruppen som dCoP .....	71
5.2.5 Organisasjonskultur.....	73
5.2.6 Roller innad nettverket og fortellinger om «noen» .....	76
5.2.7 Felleskap og tillit.....	81
5.2.8 Meningsskapning og læring, samhandling og dialog.....	84
5.3 Noen refleksjoner på tvers av temaene som er drøftet .....	86
6.0 Konklusjon/avslutning/videre forskning .....	90
6.1 Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?.....	90
6.2 Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid? .....	93
6.3 Refleksjon over egen forskning.....	94

6.4 Videre forskning.....	95
Litteraturliste .....	97
Figuroversikt .....	100
Vedlegg .....	101

## **1.0 Innledning**

På mange arbeidsplasser i Norge er det blitt utenkelig å forestille seg en hverdag uten digitale hjelpemidler til samhandling og kommunikasjon. Retter vi blikket mot institusjoner innen høyere utdanning, har vi observert at det i løpet av noen få år er blitt mye mer vanlig med digitale tjenester av ulike slag; vi mottar ikke lengre saksfremlegg fysisk i internmapper på et bortgjemt postrom, men får disse tilsendt digitalt. Vi følger med på konferanser heller fra en skjerm fremfor å reise jorden rundt. Inntoget av digitale verktøy har også blitt forsterket av Covid-pandemien som førte til store tiltak i Norge i mars 2020. Nedstengning av mange arbeidsteder, reiserestriksjoner og krav til hjemmekontor gjorde at flere enn før tok i bruk digitale møteverktøy. Det har blitt hverdagslig at vi ringes per Zoom eller Teams. Uten «blurry skjerm» i digitale møter kan vi til og med invitere kollegaene eller samarbeidspartnere digitalt hjem til oss hvis vi vil.

Ut ifra egne erfaringer og observasjoner, kan det virke som om digitale verktøy gir oss nye rammer for arbeidshverdagen og påvirker måten vi jobber og samhandler på. Verden har blitt litt mindre gjennom teknologien og det å danne en samarbeidsgruppe digitalt er lett, en e-post-adresse er ofte alt som trengs.

I caset vi studerer foregår en endrings- og omstillingsprosess når et nytt digitalt verktøy, Arbeidslivsportalen (ALP), skal tas i bruk av universiteter og høyskoler. ALP er en fellesløsning, en digital plattform som skal være et hjelpemiddel for administrering av studentpraksis. Innføringen skjer i et bredt nedslagsfelt av brukere på universiteter og høyskoler samt praksisfeltet som begge på innføringstidspunkt er rammet av restriksjoner og begrensninger pga. Covid-pandemien. Vi undersøker gjennom denne forskningsoppgaven en Teams-gruppe som omhandlet ALP og samlet deltakere fra mange norske utdanningsinstitusjoner. Den ble etablert i 2020 og benyttet fram til høsten 2021. Denne samarbeidsformen er interessant sett i lys av den økte bruken av digitale samhandlingsverktøy både internt og på tvers av organisasjoner.

### ***1.1 Strategiske rammer rundt oppgaven: Én digital sektor og samarbeid***

Digitale verktøy har økt i sin betydning for samfunnet betraktelig over flere tiår og har som politiske virkemidler fått innpass i ulike strategiske målsetninger. Det var Digital agenda for Norge (Meld. St. 27 (2015-2016)) som samlet hele offentlig sektor i målsetningen om å



utnytte informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) til samfunnets beste.

Stortingsmeldingen problematiserte digitalisering som sektorovergripende og at den medfører utfordringer som sektorene ikke kan løse hver for seg. Skal nye tjenester og mulighetene i teknologi kunne utnyttes og utvikles og den offentlige sektoren endres, trengs det samarbeid. Som en konsekvens av meldingen, har en søken etter nye former for samarbeid for utdanningssektoren og dens omgivelser blitt tematisert i ulike strategi- og styringsdokumenter og rapporter. Vi kan trekke fram som eksempel Digitaliseringsstrategien for universitets- og høgskolesektoren 2017-2021 (Kunnskapsdepartementet, 2017) som peker på at *“Ledelsen ved institusjonene må i større grad enn før se betydningen av digitalisering for å nå institusjonenes og sektorens mål, ta ansvar for å gripe mulighetene og utnytte gevinsten av å samarbeide godt både seg imellom og med de nye forvaltningsorganene for å sikre gode løsninger som kommer studentene, arbeidslivet og samfunnet til gode”* (s. 8). Ambisjonene til Digitaliseringsstrategien understøttes av tilhørende handlingsplan 2020-2021 utført av Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning (Unit, 2020) på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet. Planen fremhever gevinsten gjennom bruk av sektorielle fellesløsninger.

Fellesløsningen Arbeidslivsportalen (ALP), som er gjenstand for Teams-gruppen vi undersøker nærmere, er preget av de nevnte strategiene da utviklingen av ALP skjedde med strategien som paraply. Høsten 2021 ble Digitaliseringsstrategien avløst og erstattet av Strategi for digital omstilling i universitets- og høgskolesektoren 2021-2025 (Kunnskapsdepartementet, 2021), og det jobbes med en ny handlingsplan som støtter opp under strategidokumentet (Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse, 2022).

## ***1.2 Problemstillingen***

I denne oppgaven setter vi fokus på digital samhandling gjennom et digitalt samhandlings- og møteverktøy. Vi undersøker en Teams-gruppe med deltakere fra flere høgschooler og universiteter som samarbeidet om erfaringsutveksling og kunnskapsdeling om ALP og innføringen av dette verktøyet.

Utvalget vårt består av ansatte som koordinerer praksis (*praksisadministratorene*), ansatte som vedlikeholder studentdatabasen (*FS-kontakter*) og prosjektledere (*prosjektledere*)

innenfor universitets- og høyskolesektoren, heretter i felleskap omtalt som teknisk-administrative ansatte.

Basert på våre egne erfaringer, har erfaringsutvekslingen og møtepunkter for teknisk-administrative ansatte tidligere vært stort sett preget av fysisk, kortvarig møtevirksomhet, konferanser eller seminarer. Før Covid-pandemien eksisterte kun få digitale møtepunkter for teknisk-administrative ansatte innenfor studieadministrative roller på tvers i universitets- og høyskolesektoren.

Vi opplever at digitale møteplasser var et relativt uutnyttet medium i utdanningssektoren, og flere andre, fram til pandemien. Da pandemien reduserte mulighetene for fysiske møter betraktelig, ble bruk av digitale møteplasser som Teams eller Zoom mer vanlig i mange organisasjoner.

Vi forstår digitale verktøy i denne oppgaven som et paraplybegrep for software, altså programvarer som eksempelvis Teams og iverboende applikasjoner. Vi benytter digitale verktøy og teknologi som synonyme i denne oppgaven, da det her er digitale møteverktøy som er fokuset innenfor teknologibegrepet.

Innenfor forskningsoppgaven vår retter vi fokuset mot en bestemt gruppe arbeidstakere, teknisk-administrative ansatte, som ofte fremstår som en usynlig aktør, og dette til tross for deres etter vår oppfatning sentrale rolle innenfor institusjonenes virke opp mot digitaliseringsambisjonene. Gruppen er et lite utforsket område, noe som Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høgare utdanning, nå en del av Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse<sup>1</sup>, i sin rapport om støttemiljøer for undervisningsnære tjenester påpeker (Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse, 2021a).

Mange organisasjoner brukte Teams eller lignende verktøy også før 2020, men det ble ekstra relevant (og mange flere tok det i bruk eller startet å bruke det mer) etter at Covid-19 utviklet seg til en pandemi. Et nasjonalt påbud om hjemmekontor i Norge under Covid-pandemien for universitets- og høyskolesektoren (covid-19-forskriften, 2020, § 15) krevde utelukkende bruk

---

<sup>1</sup> Diku, Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høgare utdanning ble 1. juli 2021 en del av nyopprettede Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) (Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse, 2021b).

av digitale samhandlingsformer. Fysisk samarbeid var ikke lenger en opsjon. Denne isolerte formen å samarbeide på fins det få studier av.

I lys av fortellinger til enkelte deltakere i vår respektive Teams-gruppe, vil vi se nærmere på hvordan kunnskapsdeling og erfaringsutveksling oppleves i en slik digital setting. Vi lurer på hva som kan gjøre at deltakelsen i en slik gruppe oppleves nyttig for deltakerne. Vi har her fokus på bruken av en digital dialog- og møtekanal som et verktøy i deltakernes arbeid. Det er interessant å se hvordan slike grupper fungerer og hva slags relasjoner som oppstår. Vi ønsker å utforske hvordan bruken av digitale samarbeidsverktøy påvirker oss, og spør oss hva som kan være fordeler og ulemper med å samhandle digitalt mellom ulike organisasjoner i en digital form.

Vi har valgt problemstillingen:

### **Hvordan fungerer et uformelt digitalt nettverk for erfaringsutveksling på tvers av organisasjoner?**

Forskningsspørsmålene som vi mener kan hjelpe oss med å avgrense og finne svar på problemstillingen vår, er definert som følger:

1. Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?
2. Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?

### ***1.3 Relevans av oppgaven***

Vi syntes det å undersøke samarbeid om erfaringsutveksling og kunnskapsdeling i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe både var interessant og dagsaktuelt fordi vi opplever at bruken av Teams fortsatt øker, ikke bare innenfor egen organisasjon, men også på tvers av organisasjoner. Digitale forbindelser mellom både enkeltpersoner og organisasjoner kan oppstå fortere enn før.

Det kan se ut som om et fokus på digitalisering og ønske om samarbeid i fremtiden vil bli enda sterkere enn før da strategiene har forflyttet seg fra et overordnet plan (det skal digitaliseres, det skal samarbeides) til å tematisere arenaer for samarbeid eller utnytting av digital teknologi og økt fokus på samhandling mer konkret. I oppgaven studerer vi et nettverk

der aktører fra ulike høyskoler og universiteter møtes gjennom bruk av et digitalt samarbeidsverktøy, en tverrinstitusjonell Teams-gruppe.

#### *1.4 Om forskningsgruppen*

Forfatterne av forskningsoppgaven har tidligere i MKL-studiet skrevet en prosjektoppgave sammen med en medstudent (Lilleng et. al., 2021), og gjennom denne vokste det frem en interesse hos oss for utforskningen av fenomenet «samhandling i en Teams-gruppe». Vi som skriver denne forskningsoppgaven sammen har begge med oss erfaringer med digitalt samhandlingsverktøy og interesse for teknologi og kommunikasjon.

**Grete Løveid** er diplomøkonom og ansatt i Innovasjon Norge som seniorrådgiver og saksbehandler og har lang fartstid i bank og som leder innen detaljhandel.

**Nadine Kaiser** er prosjektleder ved Seksjon for digitalisering av utdanning ved OsloMet-storbyuniversitetet (heretter OsloMet). Hun har i senere tid vært ansvarlig for å innføre større digitale systemer som brukes innenfor høyere utdanning, bl.a. læringsplattformen Canvas og Arbeidslivsportalen (ALP). Hun er opprinnelig fra Tyskland.

#### *1.5 Om Teams og Teams-gruppe i vår oppgave*

For å ramme inn omgivelsene som vi har beveget oss i gjennom forskningen vår, mener vi det er relevant å beskrive det digitale verktøyet Teams og Teams-gruppen nærmere. Vi starter ved å forklare begrepene Teams og Teams-gruppen slik vi bruker disse i denne oppgaven. For å unngå forveksling av disse to, ønsker vi å gjøre rede for hvordan vi benytter oss av termene.

Vi velger å bruke begrepet Teams når vi snakker om det digitale samhandlingsverktøyet, Microsoft Teams. Når vi derimot benytter termen Teams-gruppe refererer vi til medlemmene i gruppen (eller det Teams kaller et «Team») og det digitale rommet i Teams som innrammer denne gruppen, med ulike funksjoner som muliggjør kommunikasjon mellom den enkelte.

En Teams-gruppe, består av et gitt antall medlemmer, med en eller flere eiere/administratorer. Medlemmene kan være fra andre organisasjoner enn den som opprinnelig har opprettet Teams-gruppen, mens eierne/administratorene kan kun være fra den samme organisasjonen.

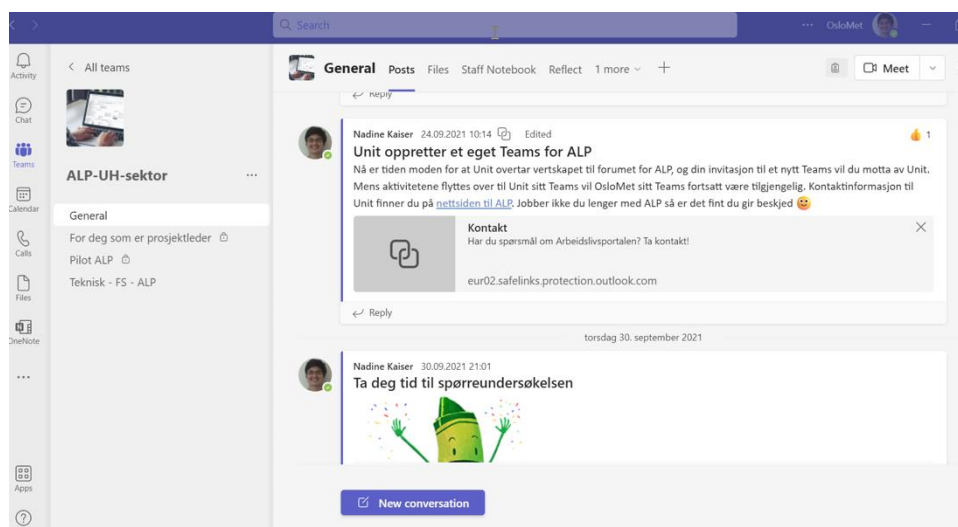
Vi kommer i de følgende kapitlene først til å beskrive funksjonalitet i Teams, for så å rette søkelys på Teams-gruppen som vi har benyttet oss av i forskningen vår.

### 1.5.1 Tekniske rammer for Teams

Teams er et digitalt verktøy og en kommunikasjonsplattform for bedrifter og organisasjoner som tillater deltakerne i organisasjonene å samhandle og kommunisere digitalt. Teams har et variert teknisk mulighetsrom; det kan forenkle deling, publisering og tilgjengeliggjøring av datafiler eller rapporter – og dette fungerer uavhengig av hvor du måtte være lokalisert. Du kan koble til ekstrarfunksjonalitet i Teams gjennom såkalte “apper” dersom du ønsker det og har rettigheter til det. Teams har mange likheter med andre digitale løsninger vi kjenner til, som for eksempel Zoom, Big Blue Button, Google Meet eller Slack, men også noen særegenheter. I denne oppgaven benytter vi også begrepet *plattform* eller *digitalt møte- og samhandlingsverktøy*.

Teams forutsetter Microsoft 365 (tidligere Office 365), som er en hub for ulike digitale verktøy, bl.a. Word, Excel, PowerPoint, OneNote, SharePoint - og Teams. Det å ta i bruk Microsoft 365 forutsetter virtuelle baser som vi ønsker forenklet kalle *instanser*. Dette betyr at hver organisasjon som benytter Microsoft 365 har sin egen hjem-instans der den enkelte ansatte eier sin personlige brukerkonto.

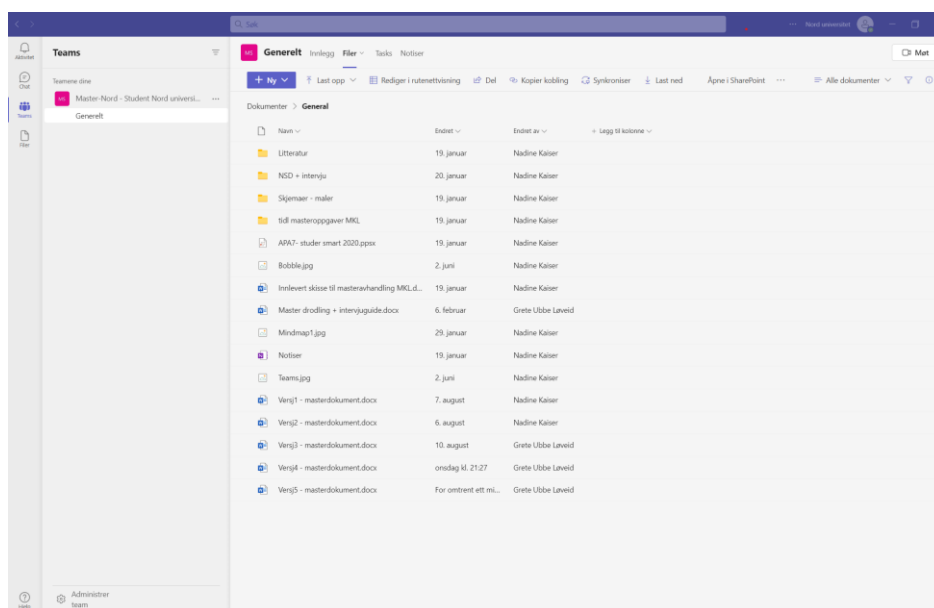
Figur 1 illustrerer det digitale rommet i en Teams-gruppe, vi benytter til dette formål Teams-gruppen vi forsket på.



Figur 1 - Utsnitt fra Teams-gruppen vi forsker på

I en Teams-gruppe kan deltakerne delta i digitale møter, også kalt videokonferanse eller webinar, skrive og reagere på skriftlige offentlige (men bare innad i gruppen) innlegg på det vi kan kalle en vegg (ses som *innlegg* i Teams), sende lukkede meldinger til én eller flere andre (*chat*), og de kan lagre og dele dokumenter (*filer*). Chat- og veggfunksjonen er dessuten tilknyttet animasjon-funksjonalitet for interaksjon som eksempelvis *likes*, tommel opp eller GIF.

Teams-gruppen kan ha flere ulike undergrupper eller kanaler, der alle eller en begrenset del av deltakerne har adgang, disse er gjerne oppdelt etter for eksempel ulike fagområder, avdelinger eller prosjekter. Kanalene kan være åpne eller lukket. Også i disse underkanalene kan det lastes opp filer, og de har egen vegg tilgjengelig som er synlig for alle medlemmene innad i den enkelte kanalen. Figur 2 illustrerer Teams sin funksjonalitet.



Figur 2 - Eksempel på funksjonalitet i Teams, her filer, fra Teams-gruppen for forskningsgruppen vår

Vi kjenner også til andre funksjoner, som chatter o.l. på tvers av Teams-grupper innad i en organisasjon, eller offentlige eksterne videosendinger, men fokuset i vår oppgave er én Teams-gruppe med definerte medlemmer.

Blir en ansatt fra én organisasjon medlem i en Teams-gruppe som tilhører en annen organisasjon og ligger på dennes hjem-instans, kreves det at en må gjennom et bytte fra sin

instans over til den andre for å kunne jobbe i Teams-gruppen. Den eller de som etablerer en Teams-gruppe får rollen som eier (*owner*). Eierne i en Teams-gruppe legger inn nye medlemmer enten fra egen organisasjon eller fra andre organisasjoner. I det sistnevnte tilfellet benyttes den personlige brukerkontoen til vedkommende, via en e-post. Nye medlemmer i gruppen får automatisk tildelt en rolle som gjest (*guest*). Eierne av en Teams-gruppe har større rettigheter enn en gjeste-bruker, ved at eier f.eks. kan slette medlemmer, noe en gjeste-bruker ikke kan.

Teams har noen analyse-elementer innebygget, disse har begrenset tilgjengelighet og tilbyr eierne observasjoner fra opptil 90 dager tilbake.

### ***1.5.2 Teams-gruppe som forskningsobjekt***

Denne studien brukte en Teams-gruppe som utgangspunkt, «*ALP-UH-sektor – Samarbeidskanal mellom læresteder for innføring av tjenesten Arbeidslivsportalen ved lærested*» som var viet til Arbeidslivsportalen (ALP) som en av oss i forskningsgruppen hadde tatt initiativ til. Bakgrunnen for opprettelsen av Teams-gruppen var at OsloMet opprinnelig var en aktør i utviklingen av ALP. Etter utviklingsprosjektets slutt overtok Unit, nå Sikt<sup>2</sup>, eierskap til ALP i mai 2020 (Unit, Digitaliseringsstyret for høyere utdanning og forskning, sak 54/21, 2021).

Da OsloMet skulle være en av flere institusjoner som piloterte løsningen ALP fra høsten 2020 av resulterte dette i at OsloMet fikk mange spørsmål og henvendelser fra andre universiteter og høyskoler. For å lette arbeidet med å besvare henvendelser, informere og utveksle erfaring, ble derfor Teams-gruppen vi undersøkte opprettet i 2020 av OsloMet og var aktivt i bruk frem til oktober 2021. Teams-gruppen vokste dynamisk fram og var sammensatt av prosjektledere for innføring av ALP ved utdanningsinstitusjonene, praksiskoordinatorer, utvikler for løsningen, ledere og en brukergruppe som vi benevner i denne studien som FS-brukere. FS-brukere er en viktig interessent fordi ALP benytter seg av datasett som ligger i en database innenfor det studieadministrative systemet FS – felles studentsystem

---

<sup>2</sup> Kunnskapsdepartementet benyttet fram til 1. januar 2022 Unit – Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning som medhjelper av de tekniske støttetjenester. Fra 1. januar 2022 ble tjenestene til Unit innlemmet i Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør (<https://sikt.no>.)

(<https://www.fellesstudentsystem.no/>) og FS-brukere tilrettelegger for at disse datasett er på plass. I mangel på en automatisk generert medlemsoversikt fra Teams hadde OsloMet manuelt holdt oversikt over medlemmene i Teams-gruppen ved hjelp av en Excel-liste som var tilgjengelig for alle medlemmer i Teams-gruppen. Oversikten innholdt navn, e-post, organisatorisk tilknytning og rolle i egen organisasjon, gjerne tilknyttet til innføring av ALP på den enkelte utdanningsinstitusjonen.

Testinstitusjonene delte sine erfaringer med ALP gjennom Teams ved å eksempelvis gjennomføre regelmessige webinarer eller møter gjennom møte-funksjonen i Teams. Disse møtene var åpne for alle medlemmer i Teams-gruppen. Etterhvert ble det også gjennomført egne møter for prosjektledere. I oktober 2021 hadde Teams blitt strukturert med to lukkede kanaler, en for prosjektledere, *For deg som prosjektleder* og en for pilot-institusjonene, *Pilot ALP* og to åpne kanaler: *Generell* og *Teknisk – FS – ALP*.

OsloMet gjennomførte en spørreundersøkelse med 5 spørsmål etter omtrent ett års tid som hadde en svært lav svarprosent med under 20%. De få som svarte, rangerte utsagnet “*Jeg får informasjon som jeg anser som nyttig for meg og mitt arbeid*” høyest (Lilleng et al., 2021).

## ***1.6 Oppgavens oppbygning***

I forskningsoppgaven står digitale medlemskap i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe sentralt. Vi har vært interessert i å få innsikt i hvordan gruppemedlemmer opplever deltakelsen og om de i sin arbeidshverdag blir påvirket av medlemskapet i en Teams-gruppe som samlet flere organisasjoner. Vi har undersøkt hvordan den enkelte reflekterer over dette og funnet det relevant å undersøke de menneskelige og ikke-menneskelige aspektene nærmere. Til dette formålet har vi valgt et teoretisk rammeverk som vi mener kan hjelpe oss med å drøfte problemstillingen og gir svar på forskningsspørsmålene våre.

For å vise en sammenheng i forskningen vår og gjøre det oversiktlig, er denne oppgaven organisert i til sammen 6 kapitler. Vi vil i kapittel 2 gi en innføring i det valgte, teoretiske rammeverket. I kapittel 3 beskriver vi hvordan vi metodisk har tilnærmet oss problemstillingen vår. Kapittel 3 tar vi dessuten opp forskningsetiske hensyn, før vi i kapittel 4 beskriver våre funn og gir litt plass til våre egne observasjoner. Kapittel 5 er viet til drøfting. Til slutt oppsummerer vi våre hovedfunn i kapittel 6 og prøver ved disse å besvare forskningsspørsmålene våre opp mot den valgte problemstillingen. I sluttkapittelet gjør vi i



tillegg noen betraktninger om hva vi tenker det kunne vært interessant å forske videre på og reflekterer over vår egen forskning.

## 2.0 Teoretisk rammeverk

I dette kapittel vil vi gjøre rede for det teoretiske rammeverket som vi benytter oss av. Vi er interessert i opplevelser av samarbeid på tvers av organisasjoner og gjennom et digitalt samhandlings- og møteverktøy.

Vi trekker inn et teoretisk bakteppe som starter med vårt syn på kunnskap. Vi gir en innføring i sosiokulturelle aspekter til kunnskapsutvikling der vi spesielt vier vår oppmerksomhet til relasjonelle aspekter som organisasjonskultur, ulike måter å samarbeide på, felleskap og trygghet samt meningsskaping og translasjon. Vi løfter også blikket og ser på prosesser som involverer flere ulike organisasjoner og aktører. Samhandlingen vi undersøker nærmere foregår mellom flere organisasjoner, og vi trekker fram interorganisatoriske nettverk, Communities of Practice og digital Communities of Practice. Samhandlingen som er gjenstand til forskningen vår, skjer digitalt, noe som gjør at vi også velger å belyse teknologiens rolle i samarbeidet.

### 2.1 Vårt syn på kunnskap

For å kunne forstå mekanismene i samarbeidet som vi belyser i vår problemstilling, retter vi innledningsvis søkelyset på kunnskapsbegrepet. Kunnskap kan komme i mange former og farger og vi kan reflektere over kunnskapsbegrepet fra ulike perspektiver.

Vi anser det som relevant for oppgaven vår å trekke inn at kunnskap kan være *taus* og *eksplisitt*. Gotvassli (Gotvassli, 2015, s. 21) viser til eksempelvis Polyani som beskrev *taus* kunnskap som noe som ikke kan uttrykkes gjennom språk, er kontekstavhengig og har et personlig preg. Taus kunnskap kan omskrives som erfaringsbasert viten. I motsetning til dette beskrives *eksplisitt* kunnskap som en mer formell kunnskapsform. Gotvassli fører opp Nonaka og Takeuchi (Gotvassli, 2015, s.21) som peker mot en mer kontekstuavhengig kroppsliggjøring av kunnskap. *Eksplisitt* kunnskap antas å kunne bli gitt uttrykk for i både språk og tall (kodifisering) og av den grunn lettere deles med andre. Det kreves omvandling- og behandlingsprosesser eller aktiviteter for å gjøre om taus kunnskap til eksplisitt kunnskap, spesielt fra den enkelte inn over til hele organisasjonen. I moderne organisasjoner gis datamaskiner en viktig rolle for oppsamling og lagring av disse fordi gjennom disse får en

tilgjengeliggjort *data* og *informasjon* (Gotvassli, 2015, s. 23). Datamaskiner er blitt dessuten et muligjørende element i utvekslings- og overføringsprosessen av data og informasjon.

Det er en kjent oppfatning innenfor ledelses- og strategifag at det er kunnskap som gir bedrifter et fortrinn ovenfor sine omgivelser (Krogh et al., 2001; Nonaka and Toyama, 2003). Her kan en eksempelvis vektlegge kunnskap som den enkelte medarbeideren eier eller kunnskap som prosesseres gjennom bedriften eller organisasjonen, *output*, (Gotvassli, 2015, s. 23). Dette gjør at forvaltning av eksisterende kunnskap og utvikling av ny kunnskap er av stor betydning.

Vi kan skille mellom et *strukturelt* eller *sosiokulturelt* syn på hvordan det antas at kunnskap oppstår eller hvordan den deles. Mens i det strukturelle synet kunnskap oppstår hos den enkelte og er et spørsmål om overføring og tilegnelse av eksakt kunnskap (Gotvassli, 2015, s. 68), ønsker vi å innta et sosiokulturelt syn der vi bruker teori fra Gotvassli som setter samskapning sentralt. Dette er relevant for vår oppgave fordi vi ønsker å se nærmere på kunnskapsprosessene som oppstår gjennom samhandlingen mellom deltakerne i Teamsgruppen.

## ***2.2 Ulike former for samarbeid***

Vi ønsker i dette kapittel å sette søkelys på ulike former for samarbeid. Disse samarbeidsformene kan ha et formelt eller uformelt preg. Vi setter i det følgende teori som beskriver måter å samarbeide på sentralt. Vi gir først en innføring i gruppe- og team-begrepet og beskriver karakteristika til prosesser innad i samarbeidet. Vi retter deretter blikket mot beskrivelser av samarbeid på tvers av organisasjoner.

### ***2.2.1 Grupper og Team***

Arbeid i moderne organisasjoner er ofte formelt og strukturelt organisert der de menneskelige ressursene er delt inn i team eller grupper.

Gotvassli har en beskrivende fremstilling av forskjellen mellom grupper og team. Mens en jobber sammen i komplementær kompetanse mot et felles mål i et team, er en gruppe ikke nødvendigvis sammensatt av komplementære ressurser. Gotvassli (2015, s. 154) påstår også

at en gruppe gjennom en utviklingssyklus kan bli til et team. Grensen mellom de to samarbeidsformene kan oppleves som flytende.

Innenfor samarbeidet i gruppen eller teamet kan det oppstå ulike sosiale typer interaksjoner som påvirker gruppens dynamikk og med dette gruppens prestasjon. Her preges samarbeidet både av den enkelte sitt spekter av personlige holdninger, evner osv. og rammene rundt selve arbeidssituasjonen og sammen formes både struktur i gruppen (eksempelvis hvordan kommunikasjon foregår) og prosessen (hvem som sier hva, hvorfor og hva de sier). Som resultat av denne helheten påvirkes den enkelte sin relasjon til oppgaven, noe som også påvirker gruppen i sin helhet (normer, interaksjonsmønstre) og har effekt på produktiviteten (Gotvassli, 2015, s. 157).

### ***2.2.2 Communities of practice og Digital communities of practice***

Mens vi så langt har brukt teori som gjerne beskriver grupper eller team internt på en arbeidsplass eller i én organisasjon, trekker vi også inn teori som omhandler samarbeid og læring som foregår eller kan foregå på tvers av ulike organisasjoner.

Vi ønsker her å trekke fram *communities of practice*, *digital communities of practice* og interorganisatoriske nettverk, fordi det kan bidra til å belyse aktivitetene og relasjonene i en Teams-gruppe som vår.

Begrepet *communities of practice* (CoP) eller *praksisfelleskap* er i utgangspunktet en mindre (Gotvassli, 2015, s. 73), uformell og løs læringsklynge innad i en organisasjon. CoP omfatter én arbeidsplass og samler personer rundt avgrensede arbeidsoppgaver med felles kunnskap og som deler noe felles verdier, identitet og språk (Hislop et al., 2018, s. 196). Identifiserende fellesfaktorer mellom gruppemedlemmene; felles verdier, identitet og språk står dermed sterkt presentert i en CoP. Overlapp på identitet, felles interesser, språk m.m. i CoP resulterer i at det forenkler kunnskapsprosesser (Hislop et al., 2018, s. 200), spesielt når det gjelder taus kunnskap. Fellesnevnerne fremmer dessuten relasjonelle koblinger som er grunnlaget for delingsprosesser, Hislop trekker her spesielt fram tillit (Hislop et al., 2018, s. 200).

I motsetning til mer formelle samarbeidsformer som eksempelvis en formell etablert arbeidsgruppe på arbeidsplassen, er deltakelsen i CoP frivillig (Hislop et al., 2018). Dermed tilskrives CoP en mer dynamisk karakter enn en formell gruppe (Hislop et al., 2018, s. 199).

Gotvassli viser til Brown og Duguid (Gotvassli, 2015, s. 76) som påstår at organisasjoner kan bestå av ulike CoP.

Gotvassli (Gotvassli, 2015, s. 105) utelukker ikke at CoP også kan oppstå på tvers av organisasjoner og trekker fram et eksempel når akademikere kan føle et vel så sterkt fellesskap til forskningskolleger ved andre institusjoner som det vedkommende føler innad i sin egen organisasjon. Gotvassli peker også på Newell et. al som også frikobler CoP fra én organisasjon og er mer opptatt av CoP sin egenart (og med dette hvordan og hvorfor det oppsto) enn hvor den er plassert.

CoP var opprinnelig preget av personlig, uformell kontakt og ansikt-til ansikt-kommunikasjon (Gotvassli, 2015, s. 105). Fordi medlemmene i gruppen vår utelukkende kunne møtes digitalt, blir Horan & Wells (2005) utvidelse av CoP-begrepet med *digital*, relevant å bruke. *Digital Communities of Practice (dCoP)* setter fokus på muliggjørende faktorer som ligger i digital teknologi og som forsterker inntrykket av at CoP i digital form kan involvere og knytte sammen (*interconnect*) flere organisasjoner. Horan & Wells hevder at CoP opprinnelig hadde private organisasjoner i fokus, mens dCoP i sterkere grad involverer offentlige aktører. I sin artikkel fører Horan & Wells (2005) opp offentlige organisasjoner som biblioteker, skoler eller museer som basisdomener for et slik digital klynge. Dette er begrunnet i at infrastrukturen (inkludert soft- og hardware) er på plass og i tillegg forsterker rollen i samfunnet behovet for deling av kunnskap og ressurser og det å gjøre mye ut av begrensede midler, slik at det lettere oppstår dCoP. Artikkelen er skrevet på grunnlag av forskning i Minnesota, dCoP består her av domene eller base (*domain*), fellesskap (*community*) og praksis (*practice*).

### **2.2.3 Nettverk og community**

Gotvassli viser til Brown og Duguid som eksempel på forskere som har begynt å erstatte begrepet *communities* med *networks* ved at disse tok i bruk *networks of practice*. (Gotvassli, 2015, s.77). Begrepet *network* (nettverk) er en term som ulike fagretninger benytter seg av, eksempelvis innad elektronikk (elektroniske nettverk), medisin (nevrologiske nettverk) eller kommunikasjon (kontaktnettverk).

Slik vi forstår det, vektlegges det ulike aspekter innad i de sosiale strukturene i en gruppe enten en snakker om *communities* eller *nettverk*. Mens *community*-begrepet fremhever

identitets-aspektet innad i felleskapet rundt en oppgave, vektlegger *network* handlingene og interaksjoner innad gruppen (Etienne Wenger-Trayner & Beverly Wenger-Trayner, 2011).

Vi forstår begrepet nettverk i denne oppgaven blant annet som en metafor på samhandlingsmønstre mellom menneskelige aktører som benytter seg av nettverksbeskrivelsen slik vi finner den for kommunikasjonsteknologi: et system av noder sammenkoblet av linker (Øverby, u.å.) slik figur 3 illustrerer. I kapittel om aktør-nettverk-teori utvider vi nettverksbegrepet ved å ta inn teknologiens rolle.



Figur 3 - Visualisering av et nettverk. (<https://www.publicdomainpictures.net/pictures/370000/velka/people-network.jpg>). CC.

#### **2.2.4 Inter- og intra-organisatoriske nettverk**

Teams-gruppen vi undersøker nærmere, har medlemmer fra ulike høyskoler og universiteter. Vi ønsker å se nærmere på interaksjon som foregår mellom organisasjoner. Easterby-Smith et al. (2008) beskriver fenomenet inter-organisatorisk nettverk. Nettverket forutsetter *minst* to organisasjoner der den ene har en part som gir fra seg kunnskap og har en motivasjon til å gi slipp på denne kunnskapen (*donor firm*) som den andre tar innover seg (*recipient firm*) og har motivasjon til å motta. Dynamikken mellom organisasjonene preges av karaktertrekk som selve kunnskapen, samt faktorer som eksempelvis tillit og struktur, dette kan ligne på karaktertrekk innad i grupper, som nevnt tidligere. Aktørene preges dessuten av egne interne relasjoner, som kalles for *intra-organisatoriske* og interne overførselsevner.

### 2.3 Teknologiens rolle og betydning

Mens vi i de forrige kapitlene hadde hovedvekt på det sosiokulturelle og det sosiale, altså relasjonen mellom mennesker på arbeidsplassen, anser vi det som relevant å også trekke inn teori knyttet til teknologiens rolle i de prosessene vi belyser. Som ledd i formidlingen i innføringsprosessen for ALP ble det benyttet et digitalt samhandlings- og møteverktøy, en Teams-gruppe, som samlet mange ulike organisasjoner på digitalt vis. På grunn av restriksjonene knyttet til pålagt hjemmekontor, var Teams-gruppen det mest tilgjengelige samarbeidsmediet. Vi bruker teknologi-begrepet i denne oppgaven som digitale verktøy. Disse er teknologi og omvendt; teknologi kan være digitale verktøy.

Som Hislop (Hislop et al., 2009, s. 220) sier, er teknologi en muliggjørende faktor for å kunne forvalte, distribuere og lagre kunnskap og informasjon. Hislop forutsetter at kunnskapen som kan deles er eksplisitt eller kan kodes og dermed gjøres eksplisitt (Hislop, 2018, s.152), men problematiserer at ikke all kunnskap, som for eksempel å sykle, er lett å gjøre eksplisitt, i alle fall på en måte som er forståelig for en mottaker og dermed ikke egnet til slik deling eller lagring.

Gjennom teknologiens materialitet formes sosiale handlinger, fordi mennesker jobber sammen gjennom teknologien. Dette har som konsekvens at alle aktørene kan skape mening sammen (Hernes, 2016, s. 68). Globalt agerende samhandlingssystemer som eksempelvis Teams muliggjør profesjonell aktivitet mellom ulike deltakere, virtuelle team eller web-baserte plattformer (Hislop et al, 2018, s. 226). Carlsson (2003) setter fokus på eksterne relasjoner mellom organisasjoner og hvordan teknologi former og understøtter disse inter-organisatoriske forholdene. Carlsson benytter nettverks-begrepet og deler disse inn i *extra-networks* (lukket nettverk innad i en organisasjon), *inter-networks* (åpent nettverk i en organisasjon som andre organisasjoner kan bli medlem i) og *open networks* som ikke eies av en organisasjon og som er åpen for andre å bidra i. Relasjonen forutsetter bruk av internett og setter såkalte *knowledge portals* i fokus. Disse er digitale arbeidsplasser og er knutepunktet for informasjon. Portalene karakteriseres ved at de inneholder en variasjon av kommunikasjonsmuligheter, lagring og søkemuligheter, analyse og sikkerhetsaspekter.

Vi ønsker også trekke inn aspektet at moderne, globale systemer er konstruert av eksterne leverandører og er blitt gitt iboende egenskaper som former og setter føringer eller

begrensninger på aktivitetene. Det er ikke lengre tatt for gitt at vi forstår alle funksjonalitetene, dog bruker vi verktøyet likevel (Giddens, 1990; Pettersen 2018).

### **2.3.1 Aktør-nettverk-teori (ANT), teknologiens sosiomaterialitet og translasjon**

Programvaren Teams legger i vår studie til rette for et samarbeid som foregår digitalt. Gjennom aktørnettverksteori (heretter omtalt som ANT) tilskrives teknologi en rolle som ikke-menneskelig aktør i et nettverk av handlinger som involverer menneskelige og ikke-menneskelige aktører, idet disse påvirker hverandre gjensidig (Hernes, 2016; Sørensen, 2004). Teorien føres gjerne tilbake til Latour og Callon (Hernes, 2016; Latour, 1992). Materialitet stabiliserer den sosiale verden og bidrar til å opprettholde den (Hernes, 2016, s. 161). Teknologi er materialitet, men ikke all materialitet er teknologi. Teknologien har estetiske og tiltrekkende egenskaper som bidrar til motivasjon (Hernes, 2016, s. 164-165). I denne oppgaven er det materialitet i form av teknologi, særlig verktøyet Teams, som spiller en rolle i nettverket.

Nettverksbegrepet forener to komponenter; en mengde aktører og en mengde relasjoner mellom disse aktørene. En effekt av dette er at teknologien blir til et instrument i aktivitetene og *limer aktivitetene sammen* (Sørensen, 2004, s. 16). Instrumentet påvirker også relasjonene (Sørensen, 2004 s. 8), og på denne måten agerer aktørene med hverandre og utvikler seg stadig.

Gjennom en diskurs på begrepet *materialitet* inntar Orlikowski (2007) et perspektiv der hun beskriver relasjonen mellom personer og ting, både ytre ting (eksempelvis klær, stoler osv.) og de mer usynlige elementene som data nettverk eller infrastruktur (Orlikowski, 2007, s. 1436). Byggende opp på materialitets-begrepet, trekker Orlikowski fram at teknologi og mennesker som bruker teknologien, former hverandre og vikles inn hverandre (Orlikowski, 2007, s. 1438). Dette gjør at ingen av dem er foretrukket aktør. Materialiteten (teknologien) får et sosial aspekt, *sosiomaterialitet* og fungerer ikke utelukkende som teknologi.

I ANT står også nettverksbegrepet sentralt og i det som Sørensen kaller *innvevingsprosess* der nye relasjoner oppstår (Sørensen, 2004, s. 12), medbringer også overføringer av ideer; *translasjoner* (Sørensen, 2004, s. 11). Sørensen beskriver translasjonsaktiviteter i ANT-teorien byggende på Michel Callon og beskriver disse gjennom elementene *problematisering*, *interesseskaping*, *innrullering* og *mobilisering* (Sørensen, 2004, s. 12-13).



## **2.4 Organisasjoner og organisasjonskultur**

I forskningsoppgaven vår undersøker vi samhandlingen og samspillet mellom personer fra ulike organisasjoner. Fordi vi lytter til fortellinger til den enkelte personen som er del av en egen arbeidsplass med sine arbeidsoppgaver, samtidig som disse møtes på tvers i en digital plattform, anser vi det som viktig å trekke inn sosiokulturelle aspekter om organisasjoner i forskningsoppgaven vår, som vi mener er relevante faktorer for å påvirke prestasjonene til den enkelte og i forhold til den respektive organisasjonen.

### **2.4.1 Organisasjon**

Medlemmene i Teams-gruppen jobber ved ulike universiteter og høyskoler. Vi kommer dermed i berøring med forskjellige organisasjoner, og det er viktig å si noe om hva dette kan bety for oppgaven vår.

Jacobsen & Thorsvik (2013, s. 18) beskriver en organisasjon som et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål. Gjennom forskningen vår kommer vi dermed i kontakt med personer som har sitt daglig virke innenfor et avgrenset område, sin utdanningsinstitusjon, der de utfører sine arbeidsoppgaver. Utover denne innramming, ønsker vi også ta med oss Hernes (2016, s. 26) som inntar et prosessperspektiv på organisering. Dette betyr at ingen organisasjon eksisterer isolert fra andre. Tvert imot, er en påvirket av sine omgivelser og omvendt.

Utover dette påstår Morgan (2004, s. 13-19) også at teorier om organisasjoner er preget av individuelle oppfatninger av den enkelte – som kan være misvisende. Dette er viktig å være bevisst på og ta med seg videre til en senere analyse og drøfting av det som vi erfarer både med tanke på vår egen analyse og på gjengivelse av fortellingen til den enkelte.

### **2.4.2 Organisasjonskultur**

Med en organisasjon som en sosial konstruksjon i mente, ønsker vi å trekke inn *organisasjonskultur* som en faktor som påvirker organisasjonens virke.

Organisasjonskultur handler om normer og verdier i organisasjonen, Gotvassli (2015, s. 131) trekker frem Bangs forklaring: «*Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikles i en organisasjon når medlemmene samhandler med omgivelsene.*» Kulturen blir et slags sosialt lim. Adferdsmønstrene utvikles over tid og blir en del av de ansattes bevissthet, eller heller underbevissthet, da man ikke tenker over dette til daglig. Kulturen er det som særpreger en organisasjon og gjør den annerledes enn andre. Dette kan være vanskelig å sette ord på, og de som jobber i organisasjonen er ikke nødvendigvis bevisste på det.

Siden midten på 1980-tallet har organisasjonskultur fått økt oppmerksomhet. Schein sin kulturmodell presentert i Gotvassli (2015, s.133) beskriver eksempelvis at vi finner felles verdier, holdninger og overbevisninger i organisasjonskulturen –både internt på den enkelte arbeidsplass og i relasjon med organisasjonens omgivelser (Gotvassli, 2015). Her finner vi for den enkelte arbeidsplass altså aspekter som virker å ha påvirkning på organisasjonens prestasjon idet de påvirker atferden av den enkelte i samspill med andre i organisasjonen og utenfor. Gotvassli trekker bl.a. frem at funksjonen til organisasjonskulturen kan være at den er en motiverende faktor for å nå mål. Han beskriver at organisasjonskultur kan være med på å skape felleskap og identitet (Gotvassli, 2015, s. 143) og kan motivere den enkelte. Dette viser seg eksempelvis i at den enkelte klarer å identifisere seg med felles oppfatninger eller virkemidler. Gotvassli viser til Goffee og Jones (Gotvassli, 2015, s. 143) når han hevder at graden på *samspill* og *samstemthet* innad i organisasjonen påvirker organisasjonens prestasjon, når man legger vekt på en kultur som fokuserer på effektivitet i organisasjonen. Han trekker fram *nettverkskultur* (Gotvassli, 2015, ss. 143-144) som kultur der en har høyest grad på samspill, altså stor toleranse og åpenhet samtidig som graden på samstemthet er lav. Lav grad på samstemthet har som konsekvens at harmonien i gruppen gjør at vanskelige temaer sjelden tas opp. I motsetning til prestasjonskulturen har vi *mestringskulturen* (Gotvassli, 2015, s. 147), der fokuset ligger i å mestre situasjonen gjennom bl.a. egenutvikling og styrking av tilhørighet (*vi-følelse*) (Gotvassli, 2015, s. 150).

Organisasjonskultur påvirker internt og eksternt (Gotvassli, s. 134) basert på organisasjonens kjerneverdier. Arbeidsplassene påvirkes, formes og holdes sammen gjennom det sosiokulturell rigget. Det skilles mellom *formelle* og *uformelle* kulturelle aspekter som påvirker organisasjonen (Gotvassli, 2015, s. 130). Gotvassli trekker fram synlig arbeidsfordeling eller faste arbeidsgrupper som *formelle* aspekter. Han nevner også faste møter som eksempel på aspekter som er av *formell* art. På den andre siden fører han opp

uformelle sosiale kontakter som et *uformelt* sosiokulturelt element. Vi tillegger *uformelle* kontakter egenskapen at en har kontakter som bryter med en hierarkisk, altså en formell, struktur.

## ***2.5 Om felleskap og tillit som sosiokulturelle aspekter***

Tjora (2018) tilnærmer seg fenomenet *felleskap* ved at han beskriver ulike nyanser av begrepet. Vi retter spesielt oppmerksomhet mot den antatte betydningen av *samhold* og *interaksjon* for en fornemmelse av felleskap. Tjora deler de enkelte aspektene ytterlig opp, eksempelvis kommer *samhørighet* opp som et perspektiv under fornemmelsen av *samhold*. Han refererer her til Schmalenbach (Tjora, 2018, s. 25) som på 1920-tallet beskrev fenomenet når folk velger å slå seg sammen fordi en vil oppnå et felles mål eller har felles anliggende. Dette er altså et valgt felleskap gjerne med en indre forståelse for relasjonene (Tjora, 2018, s.27) med et følelsesmessig moment til stede. Et «vi» eller «oss» kan oppstå gjennom aktivitetene, altså også nærmest ubevisst (Tjora, 2018, s. 29). Tjora starter sine beskrivelser riktignok med et metaperspektiv når han redegjør for *samhold* basert på samfunnsformer. Idet han også trekker teorien ned til mindre organisasjonsformer, som eksempelvis dugnad i barnehagen (Tjora, 2018, s. 29), gjør dette at vi anser hans perspektiv som relevant for oppgaven vår.

Retter vi vår oppmerksomhet mot *felleskap som interaksjon*, viser Tjora at selve handlingen eller interaksjonen som utføres, er et tegn på fellesskap (Tjora, 2018, s. 57), altså en forståelse rundt at det er noe som skjer. Han tar aspektet også videre mot opplevelsen av løgn og sannhet (Tjora, 2018, s. 57) som mulig konsekvens av et ujevnt forhold mellom dem som er medlem og som kan utføre interaksjonen (*insider*) og dem som står utenfor. Med dette problematiseres aspektet innenfor- og utenforskapet som en nyanse for felleskapsbegrepet.

En annen form for et fellesskap som Tjora benevner er *felleskap som arbeid* (Tjora, 2018, s. 98). Han trekker her inn arbeidsfellesskap som eksempel. Dette typen felleskap kan oppstå gjennom samarbeid i nettverk på tvers av organisasjoner, ved at felleskapet er formet gjennom oppgaver som ligner hverandres eller at man jobber i samme sektor.

Som en viktig aspekt i godt fungerende samarbeid i en organisasjon, beskriver litteraturen viktigheten av psykologisk trygghet på arbeidsplassen. Vi ønsker å trekke fram Edmondson (1999) som undersøkte psykologisk trygghet i aktive team. Vi anser hennes arbeid som

relevant fordi Edmondson beskriver begrepet samtidig som hun skiller psykologisk trygghet fra tillit. Mens psykologisk trygghet omfatter tillit omfavner fenomenet psykologisk trygghet bredere enn tillit (*beyond*) (Edmondson, 1999, s. 354). Edmondson beskriver tillit som at den enkelte forventer at noen foretar en (framtidig) tjeneste som gjør den enkelte sårbar for denne aktiviteten. Psykologisk trygghet trekker dette videre ved at aktørene i tillegg er komfortable med sårbarhetsfølelsen.

## ***2.6 Meningsskaping og translasjon***

Hernes (2016) beskriver det å skape mening om noe som foregår kontinuerlig blant mennesker og er påvirket av relasjonelle prosesser. I oppgavens kontekst foregår en endrings- og omstillingsprosess når et nytt digitalt verktøy, ALP, skal tas i bruk mens brukerne er rammet av restriksjoner og begrensninger pga. Covid-pandemien.

Meningsskaping slik Hernes beskriver, er en dynamisk prosess påvirket av det sosiale og som består av flere elementer; samhandling, samhandlingsmønstre, tilslutning og narrativ.

Meningsskapingen er viktig, fordi den påvirker en organisasjon og dens medlemmer idet den enkelte får en forståelse for hva som er meningen med eksempelvis at et nytt arbeidsverktøy innføres for å løse en bestemt oppgave mot et mål for organisasjonen. (Hernes, 2016, s. 35 - 40). I sin modell for prosessen for meningsskaping, sier Hernes at forståelse av hva som skal til er like viktig som tilslutningen i å oppnå dette (Hernes, 2016, s. 36). På vei mot et mål som gir mening for den enkelte, handler det dermed om en relasjonell prosess om å koble sammen aktører gjennom handlings- og fortolkningsprosesser (Hernes, 2016, s. 37). Hernes fører eksempelvis opp gjentakende samhandling, eksempelvis gjennom møtevirksomhet, som et element i meningsskapingprosesser som over tid skaper gjensidig forpliktelse mellom deltakerne.

Fordi omfanget av deltakerne i forskningsoppgaven vår, Teams-gruppen, består av flere organisasjoner som er geografisk spredt, anser vi det også som relevant å trekke inn at endringsideen, altså innføring av ALP som verktøy for administrering av studentpraksis, muligens påvirkes av ulike oversettelsesprosesser i organisasjonene. Med Morgan sine organisasjonsbilder i mente (Morgan, 1998), spesielt metaforen *organisasjoner som organismer* som tilskriver organisasjonene egenskaper som åpne systemer, synes vi det er relevant å trekke inn nødvendighet av en overføringsprosess mellom organisasjonene,

translasjon. Røvik (Røvik, 2007, s. 56) tilskriver en slik prosess at det krever en oversettelsesprosess som for den adopterende institusjonen består av *dekontekstualisering* og *kontekstualisering* av konseptet tilpasset egen virksomhet.

## 3.0 Metode

### 3.1 Innledning

Målet med forskningsoppgaven er å utvikle kunnskap om digitalt samarbeid og i dette tilfellet innen universitets- og høgskolesektoren. Konteksten vi befinner oss i har vært preget av det begrensede handlingsrommet under Covid-pandemien. Vi ønsket å undersøke samspillet og handlinger av både digital og relasjonell art mellom enkelte personer seg imellom og på tvers av ulike organisasjoner.

I metodekapitlet vil vi først legge fram den vitenskapsteoretiske forankringen som vi velger å følge før vi forteller hvordan vi metodisk valgte å gå fram for å finne svar på problemstillingen med de underliggende forskningsspørsmålene. Vi kommer til å fortelle hvordan vi har jobbet, og vi belyser kvalitetsaspekter i forskningen vår. Avslutningsvis tar vi opp igjen egen forskning i løpet av kapittel 6, hvor vi reflekterer over egen forskning.

### 3.2 Vitenskapsteoretisk forankring av forskningen vår

Et forskningsprosjekt utformes, ut fra valget av et eller flere vitenskapeligsteoretiske perspektiv. Den vitenskapsteoretiske forankringen setter både føringer og påvirker forskningsprosessen. Dette fordi de teoretiske oppfatningene opererer med ulike syn på hva kunnskap er (*ontologi*) og erkjennelse (*epistemologi*) rundt hvordan vi kan skaffe oss innblikk i denne, noe som gir utslag på valg av metode og på tolkningsprosessen (Lilleng et al., 2021).

Vi støtter oss på Justesen & Mik-Meyer (2010) som fører opp *realistisk* perspektiv, *fenomenologisk* og *konstruktivistisk* perspektiv som relevante vitenskapelige perspektiver innen organisasjon- og ledelsesstudier. Mens det realistiske perspektivet er et perspektiv preget av objektivitet og handler om å forklare målbare fenomener så nøytralt som mulig, fokuserer vi hovedsakelig på et fenomenologisk perspektiv.

Vi ønsker å få kunnskap om hvordan deltakerne i en Teams-gruppe opplever den digitale samhandlingen og ønsker å forstå hvilken nytte de opplever å få ut av deltakelsen sin, samt beskrivelser av fordeler og ulemper med en slik digital gruppe. Vi legger med dette vekt på både subjektive handlinger, motivasjoner og *meninger* (Justesen & Mik-Meyer, 2010, s.13) i forskningen vår og stiller oss undrende til det, i tillegg spiller vår egen refleksjon over egne erfaringer en rolle i konteksten vi beveger oss i (Thagaard, 2013, s. 40). Vi benytter oss

dessuten av et konstruktivistisk ståsted der vi tar med oss antakelsen om at beskrivelsen av verdenen er sosialt konstruert og fortolket (Justesen & Mik-Meyer, 2010, s. 27) og at språket tilkommer en viktig funksjon. Vi er i denne sammenhengen bevisst på at subjektive oppfatninger også påvirker oss som forskere og omvendt, de som vi møter i forbindelse med forskningsprosjektet. I vårt prosjekt tilkommer også teknologien en viktig rolle i verdenen som beskrives. Det samme gjør det for forskningsprosessen vår.

### ***3.3 Metode og forskningsdesign***

Vi kan skille mellom *kvantitative* og *kvalitative* forskningsmetoder. Mens den kvantitative tilnærmingen har opptellende karakter, er kvalitativ metode hensiktsmessig når en eksempelvis ønsker å få fram hvorfor mennesker handler som de gjør (Johannessen et. al, 2021, s. 23). En kvalitativ tilnærming virket bedre egnet til å utforske subjektive opplevelser og oppfatninger til den enkelte om Teams-gruppen enn en kvantitativ kartlegging som OsloMet tidligere hadde forsøkt seg på slik vi beskriver i kapittel 1.5.2. Den virker dessuten egnet til å få fram både fyldige beskrivelser og ulike nyanser. Allikevel, vi diskuterte i oppstartsfasen til denne masteroppgaven at det kunne være interessant å utforske Teams-gruppen kvantitativt ved å analysere aktivitetsnivået innad Teams-gruppen. Vi støtte fort på en teknisk barriere i Teams da Teams begrenser muligheten for å spore aktivitetene lengre enn 90 dager. Da vår Teams ikke har vært aktivt i bruk siden september 2021, fikk vi ikke tilgang til å se hvem som har lastet filer, eller statistikk over møtedeltakelse, antall kommentarer eller annet.

Med utgangspunkt i et fenomenologisk perspektiv har vi altså valgt en kvalitativ tilnærming.

Fordi vi noen måneder inn i forskningsprosjektet fortsatt måtte følge restriksjoner knyttet til Covid-pandemien, hadde vi en egeninteresse av å kunne drive fram prosjektet i en heldigital form. Vi redegjør senere hva dette eksempelvis hadde å si for gjennomføring av digitale intervjuer. Begge prosjektmedarbeidere hadde allerede ved oppstart av studien omfattende erfaring i det å jobbe sammen digitalt samt tilhørende verktøy noe som påvirket vår innsikt i den faglige konteksten vi beveget oss i på en positiv måte.

Erfaringene våre med digitale verktøy påvirket også måten å jobbe sammen på innad i forskningsprosjektet. Fordi vi som deltakere i forskningsgruppen bor i ulike deler av landet, valgte vi å også gjennomføre arbeidsprosessen på en fortrinnsvis digital måte. Vi gjør rede for

erfaringer fra dette senere. Forskingen vår ble drevet fram gjennom en kollektiv og organisk prosess som var iterativt preget av regelmessig refleksjon, diskusjon og tilpasning.

### **3.3.1 Valg av undersøkelsesenheter og utvalgsstrategi**

Vi hadde tidligere i MKL-studiet sammen blitt kjent med en tverrinstitusjonell Teams-gruppe. I løpet av den respektive prosjektoppgaven (Lilleng et. al., 2021), vokste frem en interesse for utforskningen av fenomenet «samhandling i en Teams-gruppe».

Vi hadde fortsatt mulighet til å utforske den samme Teams-gruppen «*ALP-UH-sektor Samarbeidskanal mellom læresteder for innføring av tjenesten Arbeidslivsportalen ved lærested*». Det var interessant for oss å komme nærmere inn på det som vi tidligere allerede hadde erfart om både Teams og Teams-gruppen. Vi valgte med dette å benytte et forskningsobjekt som var koblet til en av oss i forskningsgruppen. Dette medfører noen forskningsetiske betraktninger som vi gjør rede for i kapittel 3.5. Vi velger heretter å benytte formulering *internt medlem i forskningsgruppen* eller *den interne* når vi refererer til medlemmet i forskningsgruppen som er tilknyttet OsloMet. I motsetning til dette, benytter vi begrepet *eksternt medlem i forskningsgruppen* eller *den eksterne* for den av oss som ikke er tilknyttet OsloMet.

Teams-gruppen vi undersøker hadde på slutten av sin levetid nærmere 160 deltakere fordelt på 20 norske høyere utdanningsinstitusjoner. Vi var interesserte i individuelle beskrivelser og opplevelser og trengte en hensiktsmessig sammensetning av informantene fremfor en representativ (Johannessen et al., 2021, s. 59). Ifølge (Thagaard, 2018, s. 54) er det viktig, særlig når utvalget er relativt lite, at det anvendes en utvelgingsprosess som er hensiktsmessig for å belyse problemstillingen. Vi benyttet oss av medlemsoversikten i Excel som det interne medlemmet i forskningsgruppen manuelt hadde vedlikeholdt.

Vi vurderte hvorvidt det er forsvarlig for oss å bruke Excel-listen som utgangspunkt for utvalget vårt. Etter en felles drøfting blant oss anså vi det som uproblematisk at vi benyttet oss av Excel-listen som kilde. Listen var tilgjengelig for alle 160 medlemmer i gruppen og kunne ha blitt lastet ned av alle. Teams-gruppen var flere ganger blitt gjort oppmerksom på filen og den enkelte hadde også hatt mulighet for å fjerne seg selv fra listen dersom de ikke ønsket å stå oppført der.



Excel-listen formidlet et inntrykk av at Teams-gruppen var variert sammensatt. For å kunne svare på problemstillingen vår anså vi det som relevant å intervju de som jobber med ALP i sitt daglige virke på en utdanningsinstitusjon, og som vi derfor antok både potensielt var interesserte i å dra nytte av et digitalt samarbeid i Teams og hadde benyttet seg av denne muligheten. Konkretiseringen resulterte i at vi kunne avgrense utvalget vårt til tre grupper; prosjektledere, FS-kontakt og praksiskoordinatorene. Dette var et *utvalg med typiske tilfeller* (Johannessen et al., 2021, s. 62). Det kunne også ha vært interessant å se hvilke meninger andre gruppemedlemmer hadde om Teams-gruppen, men vi ville spesielt vedlegge primærgruppen, altså de som Teams opprinnelig ble opprettet for å bistå.

Når vi så nærmere på utvalget fant vi overlappende interesser og behov knyttet til ALP hos prosjektledere og FS-kontakter da begge rollene er sterkere knyttet til fasiliteringen av innføringsprosessen for ALP fremfor det å bruke ALP. Det interne forskningsmedlemmet hadde også erfaring i at flere FS-kontakter fungerte som prosjektledere for ALP og at det fantes pga. dette en overlapp mellom disse to gruppene. Vi har av den grunn indentifisert to hovedgrupper; de som planlegger og gjennomfører innføringen av ALP på den enkelte institusjonen (prosjektledere og FS-kontakt) og de som bruker eller tar i bruk ALP som arbeidsverktøy (praksiskoordinatorene).

Utvalgskriteriene våre ble oppsummert:

- har vært medlem av Teams-gruppen
- jobber med ALP
  - som prosjektleder eller FS-kontakt eller
  - som praksiskoordinator
- har benyttet seg av Teams-gruppen ved å f.eks. vært innlogget eller deltatt på aktivitetene
- hadde interesse i å medvirke i studien

Fordi ikke alle medlemmer av Teams-gruppen hadde fylt ut sin rolle tilknyttet til ALP, satt vi igjen med et utvalg av 154 personer. Tidsrammen for studien gav føringer om hvor mange intervjuer som kunne gjennomføres, og vi satte 6 til 8 intervjuer som mål.

Blant utvalget ble det foretatt tilfeldig loddtrekning fra utvalget, noe som vi gjør rede for i de forskningsetiske betraktningene våre senere (kapittel 3.5.2).

FS-kontaktene og prosjektlederne er færre i antall enn praksiskoordinatorerne. Vi trakk ut 4 av praksiskoordinatorerne, og vi valgte å trekke like antall FS-kontakter og prosjektlederne, til sammen 4. Vi trakk dessuten noen ekstra intervjuobjekter som reserver i tilfelle noen av de vi kontaktet ikke ønsket eller hadde anledning til å stille, eller ikke hadde benyttet seg av eller logget inn på Teams-gruppen i det hele tatt og derfor ikke kunne bidra med noen egen erfaring fra denne. Vi henvendte vi oss per e-post til de uttrukne og informerte kort om prosjektet og spurte om de kunne delta på et intervju. (vedlegg 2). Et par informerte at de ikke hadde benyttet seg av Teams og ble derfor erstattet av intervjuobjekter fra de ekstra uttrukne.

Vi endte opp med å gjennomføre 7 intervjuer totalt hvorav tre intervjuer var med praksiskoordinatorer, tre intervjuobjekter definerte seg som FS-kontakt og et intervjuobjekt som prosjektleder.

### ***3.3.2 Digital intervjuform som forskningsdesign***

Vi anser intervju som egnet kvalitativ metode for å kunne undersøke oppfatninger om Teams-gruppen fordi vi ønsket å fange opp individuelle beskrivelser og opplevelser knyttet til deltakelsen i Teams-gruppen (Thagaard, 2018, s. 106). Med tidsperspektivet som vi hadde til disposisjon, var forskningsdesignet vårt på dette tidspunktet også en nødvendighet grunnet smittevernsrestriksjoner.

Fordi både vi og gruppe-medlemmene oppholder oss geografisk spredt i Norge, anså vi det som både spennende og relevant å utforske digitale forskningsmetoder. Tjønndal & Fylling problematiserer ulike former for digitale intervjuer. Herunder faller eksempelvis E-postintervju eller digitalt telefonintervju (Tjønndal & Fylling, 2021, s. 111-114).

Intervjuformene har til felles at disse foregår som nettbasert dialog, men kan variere i sin kommunikasjonsform (synkront, asynkront, tekstlig, verbalt).

Vi anså det som mest hensiktsmessig å benytte en digital forskningsform som etter vårt syn forener kravene våre til gjennomførbarhet, synkronitet og verbalitet: online-videointervju som foregår i sanntid. Vår antakelse var videre at et online- videointervju ville føre til at det er enklere å rekruttere deltakere (Tjønndal & Fylling, 2021, s. 111) noe som ville styrke gjennomførbarheten av intervjuet fordi vi vil være stedsuavhengige. Vi finner også støtte i denne antakelsen hos Johannessen et al. (Johannessen et al., 2021, s. 120).

Som plattform for gjennomføring av online-intervjuene valgte vi Teams. Dette fordi alle intervjuobjektene tidligere hadde brukt Teams og antakelsen var at det var lett å intervju dem der medlemmene tidligere hadde møttes også. De var dessuten vant med teknologiske forutsetninger for bruk av møter i Teams (Thagaard, 2018, s. 126). Johannessen et al. (Johannessen et al., 2021, s. 120) sier at denne formen egner seg godt når det brukes en ustrukturert eller semistrukturert tilnærming til intervjuet. De påpeker at et slikt digitalt intervju ikke vil gi samme informasjon om kontekst som intervjuobjektets arbeidsplass. I dette tilfellet tenker vi at å bruke dette kommunikasjonsverktøyet vil egne seg godt nettopp fordi det er samme løsning som ble brukt i den opprinnelige gruppen vi skal undersøke. Det bidrar til kontekst rundt den gruppen vi skal snakke om og intervjuobjektet kan tenkes å lettere huske tilbake til hvordan vedkommende brukte gruppen og verktøyet når det er tilgjengelig under samtalen. Intervjuobjektene er allerede kjent med verktøyet, så det er mindre risiko for at bruken av det virker forstyrrende på intervjuet, sammenlignet med om man skulle bruke noe vedkommende ikke var kjent med. Gjennomførbarheten var også styrket fordi informantene ikke trengte nytt eller avansert utstyr for deltakelsen og det å bli intervjuet fra eget hjem eller egen arbeidsplass kan gi en trygghet som gjør at det er lettere å åpne seg enn om vi skulle funnet en annen møteplass. Johannessen et al. (2021, s. 122) sier også at forskerne erfaringsmessig får tilnærmet like god informasjon fra slike intervjuer som fra intervjuer ansikt til ansikt. Videre skulle ikke vi diskutere spesielt sensitive opplysninger. Vi valgte å gjennomføre individuelle intervjuer fremfor gruppeintervjuer, fordi vi ville styrke trygghet i rommet, deltakerne er ikke veldig godt kjent med hverandre, det er også tekniske utfordringer med tanke på transkribering ved gruppeintervjuer (Thagaard, 2018, s. 99). På denne måten kan vi også få innsikt i holdninger og meninger fra den enkelte der de kan tale fritt uansett om der er enige eller uenige med de andre deltakerne i studien.

### ***3.3.3 Utvikling av intervjuguiden***

Med et fenomenologisk perspektiv i mente, ønsket vi å utforske hvordan deltakerne i en Teams-gruppe opplever den digitale samhandlingen og ønsker å forstå verdenen med øynene til intervjuobjektene og erfare og dens *meninger* (Justesen & Mik-Meyer, 2010).

Vi vurderte det av den grunn som viktig å tilrettelegge for et rom for åpne fortellinger og mest hva, hvordan-spørsmål. Intervjuet skulle derfor ikke være for strukturert. Vi ønsket likevel å kunne se på besvarelsene vi får opp mot hverandre og vi ønsket å belyse noen temaer rundt deltakelsen i Teams-gruppen. Til dette formålet virket et strukturert intervju lite egnet fordi det innebærer primært lukkede svarkategorier (Justesen & Mik-Meyer, 2010, s. 58). Et semistrukturert intervju vurderte vi til å passe best til vårt formål fremfor et ustrukturert intervju som behandler kun temaer. Dette fordi et semistrukturert intervju kan ha en rekke temaer og hovedspørsmål. Vi ønsker å finne ut av hva vi eventuelt ikke vet eller antar allerede, men også ønsker å se om det er noen opplevelser som deles av intervjuobjektene eller temaer som går igjen. Intervjuguiden som vi utviklet, ligger ved denne studien i vedlegg 1.

Vi var vare for at det kunne oppstå utfordringer knyttet til sanseintrykk eller kroppsspråket under intervjuet. Dette synes vi gjelder også for det digitale rommet. Av den grunn var det viktig å skape et behagelig digitalt rom for samtalene (Tjønndal & Fylling, 2021, s. 124). Spesielt oppvarmingsspørsmålene spiller en viktig rolle her. Vi innledet intervjuene også med å få inn faktaopplysninger som alder, rolle i egen organisasjon og lignende. Vi baserte oss her på Thagaard (2018, s. 101) som anbefaler tilnærmingen der den enkelte enkelt kan svare på som er en velegnet måte å komme i gang med et intervju på. Vi kartla i denne sammenhengen også den enkeltes bruk av digitale verktøy i hverdagen ved å spørre om de hadde erfaring med slike digitale fora fra før og fikk dermed en god overgang til å ha en dialog om Teams og Teams-gruppen.

Vi var opptatt av å etablere en trygg relasjon med informantene. Herunder falt overveielser om at den interne fikk tildelt en passiv rolle under intervjuet, noe som vi opplyste om. Dette for å gi intervjusituasjonen en god og så nøytral grunn som mulig for å unngå at intervjuobjektene svarte det vi ville høre (Thagaard, 2018, s. 113). Vi avsluttet intervjuet også med en invitasjon til egne refleksjoner om det vi hadde vært gjennom. Avslutningsvis gav vi intervjuet også et preg av en samtale, dette for å lette atmosfæren og for å gi rom for refleksjon (Tjønndal & Fylling, 2021, s. 124).

I forkant av utformingen av intervjuguiden (vedlegg 1) hadde vi noen antakelser og oppfatninger om hva det var relevant å spørre om. Temaene som vi flettet inn i intervjuguiden var tillit, mestring og nettverk.

Vi tok dessuten våre forskningsspørsmål til hjelp, som på dette tidspunktet besto av fire spørsmål. Som vi under koding og analysekapittel (kapittel 3.4.2) gjør rede for, ble det på et senere tidspunkt behov for å justere dem.

Vi dro fordeler av det at det interne forskningsmedlemmet tidligere hadde tematisk tett jobbet med Teams-gruppen og kjente til begrepsbruk slik at vi kunne spisse spørsmålene våre. Ulempen med den detaljerte kjennskapen som den interne satt med anså vi å kunne være at spørsmålene ble for konkrete under samtalen noe som vi prøvde å unngå ved at det interne medlemmet i forskningsgruppen inntok en hovedsakelig passiv rolle slik vi har forklart tidligere, dessuten prøvde vi å stille åpne spørsmål.

Når vi utformet intervjuguiden tok vi dessuten hensyn til Justesen & Mik-Meyer (2010) som henviser til at jo kortere et spørsmål er, jo lettere vil det også være å besvare, (Justesen & Mik-Meyer, 2010, s. 59). Vi har nok sett i ettertid at det er lettere muntlig å ende opp med å stille flere spørsmål på én gang, enn når man strukturerer det skriftlig, så noen ganger kunne intervjuer ha stoppet opp og ventet med resten av spørsmålet. Vi så også ved gjennomhøring og transkribering at det var utsagn vi hadde ønsket at vi hadde stilt mer følgespørsmål ved og dykket dypere i.

### ***3.3.4 Erfaringer fra intervjuene***

Vi forberedte oss på intervjurekken ved å teste ut intervjuguiden vår i et prøveintervju, vi fikk mye informasjon fra dette intervjuobjektet og gjorde kun mindre justeringer på intervjuguiden på bakgrunn av dette. Prøveintervjuet hjalp oss med både med å presisere spørsmålene og bygge trygghet i intervjusituasjonen for oss som forskere både med tanke på egen rolle og styring av intervjusituasjonen og i uttesting av de digitale verktøy som vi benyttet oss av. Thagaard (2018, s. 99) fremsnakker denne formen av praktisk opplæring for forskeren. Selvtilliten som oppnås er relevant i intervjusituasjonen. Fordi vi hadde stor nytte av prøveintervjuet, har vi valgt å inkludere dette i våre funn.

Hver av intervjuene ble som planlagt gjennomført som et sammenhengende Teams-møte og varte inntil 1 time. Mens den interne kun innledet intervjuet, gjennomførte medlemmet i forskningsgruppen som ikke var tilknyttet OsloMet, selve intervjuene.

Det ble gjort lydopptak gjennom Nettskjema Diktafon-App (<https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/hjelp/diktafon.html>) som godkjent verktøy for digitale intervju. Vi tok dessuten notater underveis noe som viste seg å være nyttig både i det senere kodingsarbeidet som oppfriskning, men også da opptaket feilet under ett av intervjuene. Dette ble oppdaget underveis, så opptaket ble startet på nytt, det ble inkorporert en liten oppsummering av hva som hadde blitt sagt tidligere som en del av intervjuet, og det er her brukt transkribering av det eksisterende lydopptaket samt utfyllende informasjon fra begge kandidatenes notater. Utover dette oppsummerte vi hvert av intervjuene kort muntlig etter gjennomføring, dette for å få en felles forståelse for informasjonen som vi hadde fanget opp.

Vi opplevde intervjuene som svært interessante samtaler og vi mener at vi fikk etablert gode relasjoner med intervjuobjektene under intervjuene. Dette bekrefter også tilbakemeldingene under den avsluttende refleksjonsdelen av intervjuet der vi flere ganger hørte at den enkelte hadde opplevd intervjuet som både interessant og behagelig. Flere av dem var interesserte i å lese oppgaven vår etter den var levert.

Det at vi gjennomførte intervjuene gjennom Teams opplevde vi ikke som en hindring, og det fungerte bra til vårt formål. Både intervjuobjektene og vi er vant med Teams og gjennom dette har vi opparbeidet oss erfaringer fra hverdagen som bygger ned hindringer i å kommunisere gjennom teknologien. Det er godt mulig at denne digitale treningen har gitt oss ferdigheter for ledelse av og deltakelse i digitale møter som vi ikke en gang er klare over. Vi opplevde eksempelvis at et av intervjuobjektene hadde problemer med lyden i oppstarten av intervjuet, noe som både intervjuobjektet og vi fikk løst på en uproblematisk, stressfri måte.

Det at vi gjennomførte individuelle intervjuer digitalt fremfor gruppeintervjuer, anser vi i denne sammenhengen også som en fordel. Under et individuelt intervju er det mulig å fokusere fullt på personen du intervjuer. Måten vi hadde delt opp intervjuledelsen på hjalp oss også å styre dialogen. Temaet vi intervjuet om var ikke sensitivt og vi opplevde at fokus på mimikk eller kroppsspråk er muligens mindre framtrødende i denne settingen enn i en mer sensitiv sammenheng.

Mens intervjuemediet Teams-møte fungerte godt, opplevde vi derimot de forskningstekniske verktøyene som lite brukervennlige og lite stabile. Nettskjema Diktafon-App eksempelvis, har en tidsbegrensning på 45 minutter, noe som kan utvides ved hjelp av en slags omkoding, noe som vi brukte tid på å gjøre – uten hell. Vi la så opp en plan når en av oss skulle starte opptak

i Nettskjema Diktafon-App for at vi hadde lydfiler fra hele intervjuet. Vi hadde dessuten flere prøverunder med Nettskjema Diktafon-App for å både lære oss appen og hvordan de enkelte lydfilene ble lagret på lagringsstedet i Nettskjema. Som vi har beskrevet tidligere, fungerte ikke appen feilfritt.

### **3.4 Dataanalyse**

#### **3.4.1 Transkribering**

Vi baserte transkriberingen på lydopptaket fra Nettskjema Diktafon-App. Vi testet videre ut dikteringsfunksjonaliteten i Microsoft Word som lagres på Nord universitet sin Microsoft 365 OneDrive og som omfavnes av godkjenningen til NSD. Vi opplevde kvaliteten på denne funksjonaliteten som variert, spesielt når intervjuobjektet snakket dialekt, og det gav oss kun en begrenset nytteverdi. Funksjonen i Word fanget opp ord som ble sagt og overførte disse i et dokument, funksjonen kunne derimot ikke skille mellom ulike personer samt at den mistolket pauser i samtaleflyten. Til tross for at vi benyttet oss av resultatet fra transkriberingen gjennom Word, måtte vi redigere inn det som vi hørte ble sagt i opptaket.

Under arbeidsprosessen med transkriberingen støttet vi oss på Tjora (2017), både i henhold til hvordan en transkriberer og at vi gjennomførte transkriberingen selv for å få enda dypere kunnskap om det vi hadde erfart. Anonymiseringen foretok vi også selv. Vi bestemte oss for å *normalisere* dialektene i transkripsjonen (Tjora, 2017, s. 186). Dette var gjennomførbart da vi ikke opplevde bruk av særegne dialektord. Vi normaliserte også språkbruken ved å fjerne fyllord eller gjentakelser av ord.

Intervjuet der vi hadde kun et ufullstendig lydopptak fra, oppsummerte vi sammen. Dette ble mulig siden vi begge tok personlige notater underveis i intervjuene.

Våre fullstendige transkriberingsfiler ble så brukt som utgangspunkt for kodingen.

#### **3.4.2 Koding og analyse**

Innenfor kvalitativ analyse kan vi skille mellom *induktiv*, *deduktiv* og *abduktiv* analytisk tilnærming. Mens en *deduktiv* fremgangsmåte tar utgangspunkt i teori, som gjennom

forskningsprosessen matches opp mot samlet empiri, starter en *induktiv* tilnærming med blanke ark og tilnærmer seg med dette fra empirien opp mot teorien (Johannessen et al., 2021, s. 30). Den *abduktive* forskningsmetoden forener både deduktiv og induktiv fremgangsmåte dog er den mer dyptpløyende (Thaagard, s. 198).

I analysearbeidet vårt har vi jobbet både induktivt og deduktivt. For å finne de relevante elementene i transkriberingene våre benyttet vi oss av koding som en prosess å organisere datamateriale eller tekst. Under arbeidsprosessen støttet vi oss på teori fra Thagaard (Thagaard, 2018), Johannessen et al. (Johannessen et al., 2021) og Tjora (Tjora, 2017).

I første steget av prosessen leste vi gjennom hverandres intervjutranskriberinger og overførte disse inn i et dokument i Excel. Vi merket oss meningsbærende utsagn (Johannessen et. al s. 171) og kategoriserte disse inn under samlekode ved hjelp av Excel. Med dette kodet og sorterte vi materialet tematisk basert på empirien vår (*induktiv* tilnærming). Vi etablerte i første trinn 174 samlekode som fant i felleskap. På denne måten dro vi nytte av hverandres forståelse av hva intervjuobjektene fortalte.

Vi komprimerte materialet ved å slå sammen relaterte koder og knyttet så materialet enda sterkere tematisk sammen. Det kom frem to hovedgrupper som de andre temaene kunne grupperes under:

- Det relasjonelle mellom deltakerne i Teams-gruppen
- Digitale rammer i samarbeidet ved bruk av samhandlingsverktøyet Teams

Gjennom en fortløpende skrive- og tolkningsprosess utformet det seg undergrupperinger. De forskjellige temaene går veldig inn i hverandre og er til dels overlappende. Vi har derfor ikke sortert dem i egne bokser eller med sterke skiller imellom, men har her forsøkt å fremstille dem forenklet og sortert dem under de mer relasjonelle og funksjonelle forholdene.



<u>Relasjonelle forhold i Teams-gruppen</u>	<u>Funksjonelle forhold i Teams</u>
<p><b>Nettverk og koblinger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- møter personer man ellers ikke ville</li> <li>- nettverk man kan kontakte</li> <li>- ulike org. og perspektiver</li> <li>- utenfor og innenfor</li> </ul> <p><b>Felleskap og tillit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- felles boble /vi sitter i samme båt</li> <li>- trygghet</li> <li>- bekreftelse</li> </ul> <p><b>Samhandling og roller</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- grad av dialog</li> <li>- ulike roller</li> <li>- jevnbyrdighet</li> <li>- passiv/aktiv deltakelse</li> <li>- moderator</li> </ul> <p><b>Meningsskaping og læring</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- læring</li> <li>- deling videre i egen org.</li> <li>- holdning til ALP og gruppen</li> <li>- relevans</li> </ul>	<p><b>Rammer i Teams</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- instansbytte</li> <li>- muligheter for videredeling</li> <li>- erfaringer og kunnskap om bruk</li> </ul> <p><b>Ulike funksjoner</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- møter/webinarer</li> <li>- veggen</li> <li>- deling av dokumenter</li> <li>- varsler</li> <li>- andre funksjoner (chat, søk, wiki osv.,)</li> </ul>

Figur 4 - Sammenstilling av temaene i funn

Selv om Teams er satt på én side og gir en del rammer og mer funksjonelle kvaliteter, blir også Teams en aktør i selve nettverket og påvirker handlingene mellom alle deltakerne og de relasjonelle forholdene. På denne måten henger sidene av modellen vår sammen uten klare avgrensninger seg imellom. Vi opplever at svarene fra deltakerne overlappet hverandre, de snakket gjerne om egen opplevelse samtidig som de snakket om hva som fungerte og ikke. De snakket også om opplevelser som gjaldt slike digitale samhandlingsverktøy generelt. Vi forsøker å tilordne funnene våre strukturert opp mot konseptene, men er åpne for at grensene mellom kategoriene kan være flytende.

I kapittel 4 presenterer vi våre hovedfunn:

- Nettverk og koblinger
- Felleskap og tillit
- Samhandling og roller
- Meningsskaping og læring
- Rammer og funksjoner i Teams

I kapittel 4 presenterer vi først funnene nærmere og drøfter disse i kapittel 5. Før dette deler vi innsikt og erfaringer fra kodeprosessen vår og hvordan dette har påvirket vår studie. Vi deler deretter forskningsetiske betraktninger knyttet til studien vår.

### *3.4.3 Erfaringer med forskningsanalysen og endring av forskningsspørsmålene*

Vi gjennomførte kodingen ved bruk av Excel fremfor et assisterende dataprogram som eksempelvis NVIVO. Dette fordi NVIVO først nå åpner for samskrivningsfunksjonalitet noe som vi, som jobbet geografisk spredt, hadde hatt stort behov for. Bruk av Excel derimot muliggjorde samskrivingen fra dag én av. Vi anerkjenner derimot muligheten som ligger i et assistert kodingsprogram for senere forskning.

Vi opplevde arbeidet med Excel som omfattende og mangel på referansekoblinger innad i fanene reduserte effektiviteten i kodingsprosessen. Vi erfarte derimot at vi med mer erfaring i kodingen også fikk bedre «flyt» i kodingsprosessen. I oppstartsfasen var det lett for oss å tenke variabelt (Tjora, 2017, s. 199). Der kunne vi eksempelvis i starten kode enkelte ord som «funksjonalitet» fremfor eksempelvis «Tommel opp er fint, når chat og fildeling er ok. Greit å få tilbakemelding». Vi har derimot også anerkjent at det kan være utfordrende å ha entydige kodesett, og vi opplever at koder kan ha overlapp.

Analyseprosessen viste oss også et behov for justering av våre opprinnelige forskningsspørsmål. Disse fire spørsmålene var:

1. Hvordan bruker gruppemedlemmene Teams-gruppen?
2. Hvordan oppleves samhandlingen i en tverrinstitusjonell gruppe?
3. Hvordan opplever deltakerne at gruppen har påvirket egen bruk av Arbeidslivsportalen?
4. Hva skal til for at en digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?

Gjennomgang av intervjuene og kodingsprosessen synliggjorde eksempelvis at det ble lite ikke hensiktsmessig å skille på opplevelsen av deltakelsen i Teams-gruppen og samhandlingen, fordi svarene på disse spørsmålene gikk veldig inn i hverandre. Det å jobbe med drøftingen hjalp oss å både redusere og konkretisere forskningsspørsmålene våre til to:

1. Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?
2. Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?

### ***3.5 Kvalitetskriterier og forskningsetiske refleksjoner***

Som forsker er man underlagt juridiske forhold i forbindelse med forskningen samt at en må ta forskningsetiske hensyn under forskningsprosessen.

Vi ønsker i de følgende underkapitlene fremlegge noen eksempler på forskningsetiske utfordringer og hvordan vi har håndtert disse.

#### ***3.5.1 Etikk, NSD og sikker lagring***

Vi har vært i kontakt med intervjuobjekter som har gitt oss informasjon og delt sine erfaringer med oss. I dette møte mellom forskning og intervjuobjektene legges ansvar på oss som forskere ved å sørge for at personopplysninger som er gitt til oss, behandles på en sikker måte. Dette gjelder spesielt når en gjennomfører et digitalt forskningsdesign (Tjønndal & Fylling, 2021, s. 125).

Forskningsprosjektet vårt startet opp i januar 2022. Vi søkte godkjenning for gjennomføring av forskningsprosjektet vårt hos NSD: Norsk senter for forskningsdata (heretter omtalt som NSD) den 08. februar 2022, den endelige vurderingen ble godkjent den 25. februar 2022, vedlegg 3. Med et tidsperspektiv for studien på drøye 9 måneder, hadde vi kommet fram til at intervjuene burde gjennomføres i begynnelsen av mars. For å sikre oss en gjennomførbarhet av tidsskjemaet vårt, bestemte vi oss for å starte opp med å rekruttere intervjuobjekter allerede før endelig godkjenning fra NSD. Vi vurderte denne rekkefølgen som forsvarlig da vi i utgangspunktet ikke skulle samle inn sensitiv data. Vi kunne på denne måten også sikre oss at intervjuobjektene kunne sette av tid til intervju. For å styrke transparensten i prosessen informerte vi intervjuobjektene våre om at vi ventet på godkjenningen og at avtalen på intervju om var med et forbehold om at søknaden vår skulle godkjennes. Vi informerte i samme forespørselen om formålet av forskningen vår, utvalgsprosessen, struktur og lengde på intervjuet samt at deltakelsen kommer til å være frivillig og at anonymisering av data og personopplysninger ville tas vare på i henhold til gjeldende regler og forskrifter.

Etter godkjenning fra NSD bekreftet vi intervjuavtalene våre og avtalte tidspunktet endelig. For å sikre oss god forståelse av prosessen for intervjuobjektene, gjentok vi dessuten informasjon om intervjuet og oversendte samtykkeerklæringen, vedlegg 4. Informasjon gitt om deltakelsens frivillighet, samtykke og anonymisering av informasjon i masteroppgaven

ble dessuten gjentatt muntlig under de digitale intervjuene våre. Alle intervjuobjektene har gitt oss sin informerte samtykke.

Hvert av intervjuene ble som planlagt gjennomført som et sammenhengende Teams-møte. Det ble gjort lydopptak gjennom Nettskjema Diktafon-App som er tillatt verktøy for digitale intervju (<https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/hjelp/diktafon.html>). Lagringen av materialet vårt skjedde i henhold til Nord Universitet sine retningslinjer for lagring av personopplysninger der vi brukte Nord Universitet sin Office 365 One Drive. Dette ble også ført opp i søknaden om godkjenning av forskningsprosjektet hos NSD. Intervjuobjektene var også informert om ivaretagelsen av datasikkerheten.

Lydopptak, tekstfilene, transkripsjonene er blitt gitt referansenumre og opplysninger som kunne identifisere både person og institusjon er av personvernmessige grunner blitt anonymisert (Thagaard, 2018, s. 29). Filene slettes i henhold til NSD-søknaden.

### ***3.5.2 Forskning i egen organisasjon***

Vi valgte å benytte en forskningsenhet som er koblet til en av oss. Innsideren jobber både på OsloMet og er eier (*owner*) av Teams som undersøkelsesenheden vår noe som gjør det relevant å trekke inn vurderinger rundt forskning i egen organisasjon som Nielsen & Repstad (2006) gjør rede for. Dette synes vi er relevant å ta med fordi det interne medlemmet i forskningsgruppen vår forvaltet og administrerte Teams-gruppen og var sterkt koblet til Teams-gruppen. Til tross for at Teams-gruppen hadde mange medlemmer fra andre utdanningsinstitusjoner enn OsloMet synes vi at denne sterke koblingen og forpliktelse kan sidestilles med en tilhørighet til egen organisasjon.

Personlig engasjement, faglig innsikt i Teams-gruppen og etablerte forhold med andre medarbeidere trekkes fram av Nielsen & Repstad som noen av fordelene med å forske i egen organisasjon (2006, s. 249). Vi har hatt godt nytte av den tidligere kontakten som den interne hadde hatt med medlemmene i Teams-gruppen da disse velvillig lot seg rekruttere. Vi vurderer det også slik at effektiviteten av rekrutteringsprosessen slik vi opplevde det, kan tilbakeføres til at det ble gjennomført av det interne medlem i forskningsgruppen.

Detalj kunnskap som insideren satt med knyttet til både Teams-gruppen og ALP hjalp også som supplement under intervjuene og i løpet av tolkningsprosessen.

Vi er derimot også oppmerksomme på ulemper som en forskning innad egen organisasjon - og i vårt tilfelle delvis til og med eget arbeid, kan medføre. Innsideren som administrerte Teams-gruppen og tidligere aktivt jobbet med gruppen, kjente godt til de fleste av medlemmene i Teams-gruppen. For å sikre et nøytralt utvalg av intervjuobjektene bestemte vi oss av den grunn for å trekke intervjuobjekter via digital loddrekning. Dette hindret at den interne av oss kunne påvirke utvalget som vi inviterte til intervjuene.

Der det interne medlemmet i forskningsgruppen på den ene siden kunne fungere som brobygger til informantene våre, ville vi unngå at intervjuobjektene skulle si det som de trodde den interne eller vi som forskningsgruppe forventet. Vi tok hensyn til problemstillingen ved at det interne medlemmet var aktiv medvirkende under utforming av spørsmålene ifm. intervjuguiden dette med tanke på relevant språkbruk, mens det var det eksterne medlemmet som gjennomførte hoveddelen av de digitale intervjuene (Nielsen & Repstad, 2006, s. 265). Vi var dessuten bevist på at innsikten som den interne av oss satt med ikke skulle kontaminere tolkningsprosessene i for stor grad og lot den eksterne ta større ansvar her. Vi jobbet i tillegg med å fremheve jevnlig for hverandre at vi skulle lære av intervjuene og få innsikt istedenfor å evaluere arbeidet som hadde blitt gjort i Teams.

For å unngå unødvendig kontaminering av data gjennom den interne av oss valgte vi at den interne som intervjuobjektene kjente kun hilste velkommen og informerte om gjennomføringen av intervjuet, mens medlemmet i forskningsgruppen som ikke var tilknyttet organisasjonen, gjennomførte selve intervjuene (med ett og annet følgespørsmål fra den interne). Vi kan selvfølgelig ikke gardere oss mot at noen kan ha svart mer positivt fordi den interne var til stede, men intervjuobjektene har svart om både positive og negative sider ved opplevelsen av deltakelse i Teams-gruppen og ble oppfordret til dette, fordi vårt mål her var å lære.

### ***3.5.3 Forskningskvalitet, reliabilitet, validitet og overførbarhet***

Vi har som formål at arbeidet vårt fremstår som transparent for andre, og at en mulig tredjepart er satt i stand å forstå måten vi har jobbet på samt at den kan følge med på konklusjonen som vi trekker i studien vår (Justesen & Mik-Meyer, 2010, s. 39). Thagaard trekker spesielt fram *reliabilitet* og *validitet* som viktige komponenter i denne sammenhengen (2018, s. 193). Reliabilitet handler om at forskningsarbeidet er tillitsvekkende (Thagaard,

2018, s. 193). For å styrke reliabiliteten i arbeidet som vi har gjort, beskriver vi trinn for trinn hvordan vi metodisk har tilnærmet oss. Vi tar opp de vurderingene som vi har gjort oss underveis, eksempelvis at vi tidligere reflekterte over om det var forsvarlig å benytte seg den manuelle medlemsoversikten i Teams. Vi deler dessuten erfaringer fra forskningsarbeidet vårt. Det at vi opplyser tydelig om og beskriver den interne sine relasjoner til intervjuobjektene og forskningsobjekt samt hvordan vi har forhold oss til dette, anser vi som en ytterlig aspekt som løfter reliabiliteten for studien vår (Thagaard, 2018, s. 194; Justesen & Mik-Meyer, 2010, s. 41).

Justesen & Mik-Meyer trekker fram validitetsaspekter innenfor fenomenologisk forskning (2010, s. 47) noe som retter fokus på gyldighet av de fortolkninger vi gjør oss (Thagaard, 2018, s. 194) basert på de subjektive fortellinger vi har hørt. Vi har benyttet oss av sitater gitt under intervjuene for å underbygge beskrivelsen av funnene våre i en anonymisert form. Til tross for at vi ikke hentet inn sensitive personopplysninger tenker vi at intervjuobjektene ikke bør kunne kjennes igjen da universitets- og høyskolesektor tross alt er lite innen noen faglige områder, eksempelvis i FS-arbeidet. Ved at hovedsakelig medlemmet i forskningsgruppen som ikke var tilknyttet OsloMet, var ledende i både intervjusituasjonen og i kodingen og den interne hadde en mer støttende rolle, mener vi at fortolkninger var mer nøytrale og mindre påvirket av ledende grep til den interne. Vi kan trekke validitet også inn i metodearbeidet vårt der vi hadde en deduktiv-induktiv tilnærming. Refleksjoner over bruk av metaforer inn i en teoretisk kontekst gjør at begrepenes betydningsinnhold utformes (Thagaard, 2018, s. 187), eksempelvis «*felles boble*» som bidrar til en økt forståelse for både erfaringer og behov som gis uttrykk for av de som jobber med innføring av en fellestjeneste i utdanningssektoren.

Vi har personlig ikke erfart noen hindringer i at vi jobbet sammen på en digital måte. Vi har derimot opplevd det tilgjengelige verktøy for en digital forskningsprosess er kun betinget brukervennlig. Vi tror derimot ikke at disse mangler har påvirket kvaliteten i forskningsarbeidet vårt.

## 4.0 Presentasjon av våre funn

I de følgende kapitlene presenterer vi funnene og de fremkomne temaene. Vi har så forsøkt å anvende relevante teorier for å få en bedre forståelse av funnene. Vi opplever at svarene fra deltakerne overlappet hverandre, de snakket gjerne om egen opplevelse samtidig som de snakket om hva som fungerte og ikke, de snakket også om opplevelser som gjaldt slike digitale samhandlingsverktøy generelt. Vi har behandlet de ulike hovedtemaene enkeltvis for at det skal være lettere å lese. De forskjellige emnene griper veldig inn i hverandre og gir best oversikt ved å leses samlet.

Vi benytter utvalgte sitater fra intervjuene, disse er med på å underbygge våre funn. Sitatene er anonymiserte og bærer et referansenummer (i parentes), noe vi har gitt dem for å skille intervjuobjektene og lett kunne finne tilbake til utsagnene.

### 4.1 Et felles forum (Nettverk og koblinger)

*«I hvert fall så har man et felles fora som man får navn på andre som jobber med det samme».* (Fra 201.81)

De fleste fra utvalget vårt har brukt Teams-gruppen mer eller mindre jevnlig, de har deltatt i møter og sjekket inn for å følge med på hva som skjer. Etter hvert ble det for mange gruppede medlemmer ifølge flere av intervjuobjektene. De opplevde at det ble mer uoversiktlig å finne frem i gruppen, at det ble for mange deltakere og innlegg.

Flere var opptatt av at nettverket dekket flere deltakere som de ikke ville møtt ellers. *«Jeg hadde jo aldri vært med på en eller annen fysisk samling med alle de personene»* (Fra 101.67), sa en av de vi intervjuet. Det ble ansett som positivt at det var med deltakere fra andre organisasjoner og gruppen opplevdes av noen som et bindeledd mellom disse.

Mange av intervjuobjektene nevnte at de opplevde det som lettere å ta kontakt med personer fra Teams-gruppen, f.eks. om de lurte på noe, at det ble et løst nettverk av folk man vet jobber med noen av de samme tingene som det er greit å kontakte og flere hadde også hatt kontakt med andre medlemmer utenfor selve Teams-gruppen.

*«Du kan si det å være med i en sånn gruppe gjør jo kanskje at taket for å ta kontakt med noen blir litt lavere, altså hvis man ser at det er noen som har lagt ut et innlegg*

*eller noe sånt, at man kan ta opp telefonen og snakke med de [...] fordi du har sett det navnet, du har hørt de kanskje snakke, man er i en felles boble.» (Fra 701.93.94)*

Flere savner å ha egne kollegaer som deltakere, noen sier de har forsøkt å få dem inn, men de færreste har sagt noe om dette. De som hadde egne kollegaer inne i gruppen syntes dette var bra.

*«Vi hadde her en gylden mulighet, mens min studieleder for praksis og hun som jeg daglig jobber tett med, hadde ikke samme mulighet.» (Fra 501.119)*

Flere sa at de savnet Teams-gruppen nå. Flere ønsker en form for videreføring eller spissing av nettverket til egne fagområder; de tar ikke selv initiativ til dette – de ønsker at noen kunne laget en lignende gruppe bare for de som driver med omtrent samme fagområder som dem selv – de vurderer infoen som ble gitt som «gullegg» for andre fagområder.

*«Men nå i etterkant av bruken, og de møtene jeg har fått delta på så skulle jeg ønske det var noen som tok initiativ til profesjonene våre... for da kunne vi snakke om likelydende problemstillinger.» (Fra 701.61)*

Noen trakk frem at slike nettverk som denne Teams-gruppen er en mulighet som er ubenyttet av de som jobber med praksis (innen høyere utdanning) og at det bør brukes mer, men her var det også minst én som var av motsatt oppfatning og mente det finnes nok møtepunkter. Noen mente det kunne vært nyttig med lignende nettverk/grupper for alle hovedverktøy i sektoren (som ALP). Det ble nevnt at det er en fordel at man har blitt mer digital og kan bruke Teams på tvers av institusjoner.

#### **4.2 I samme båt (Felleskap og tillit)**

*«Etter hvert når man har sittet og lyttet litt og hørt litt og hørt hva andre spør om så tenker man her er det også rom for flere til å stille, og det var absolutt lagt opp til óg. At det var ønskelig at man skulle komme med noe inn.» (Fra 201.86)*

*«Felleskap og felleskap..., men vi var jo litt i samme båt, bortsett fra OsloMet og [...] som hadde kommet litt lenger.» (Fra 701.88)*

Flere nevnte at gruppen vi undersøker hadde fungert bra. For mange er det noe uklart hvordan de endte opp i Teams-gruppen, men det oppleves som frivillig, de nevner at de har snakket



med noen som var i organisasjonen som drev Teams-gruppen eller at de fikk et tilbud om å delta. Flere av deltakere problematiserer derimot mer hvilken nytte de har som er innafør Teams-gruppen og hva som er vanskelig for de som er utenfor Teams-gruppen.

Deltakerne opplevde en viss grad av fellesskap, utsagn om at deltakerne i Teams-gruppen *satt i samme båt* eller *var i en felles boble* gikk igjen. De opplevde ikke noe sterkt fellesskap og de opplevde ikke å bli særlig kjent med andre deltakere, men de opplevde altså likevel at de var en del av et nettverk som de kunne bruke. De opplevde også en effekt av at de var flere og dermed lettere kunne påvirke utvikling og feilretting av plattformen ALP.

Det var en generell opplevelse at det var rom i gruppen for alle å stille spørsmål og komme med innspill, men flere snakket om at man må bli «*varm i trøya først*» og at det er viktig å sørge for at folk er komfortable med å svare noen eller legge ut spørsmål. Vegg ble trukket frem som viktig og at de digitale møtene ufarliggjør det å legge ut noe på en vegg. Flere nevnte at det var godt å få en bekreftelse på at «*flere lurte på det samme som meg*», eller at andre er på samme nivå. Det opplevdes av oss som skriver oppgaven at noen av intervjuobjektene hadde til dels liten bevissthet om hvilke kanaler/fora de fikk hvilken informasjon fra og hvem som var med i hvilke grupper/undergrupper i Teams-gruppen.

Intervjuobjektene nevnte at det for noen kunne være for mange, og mange ukjente, som ser det man skriver, og dette kunne være hemmende, men at det ikke var hemmende i seg selv at flere organisasjoner deltok. Det å *være komfortabel i rommet* ble trukket frem flere ganger, og at det er viktig for trygghet og tillit å vite hvem de andre er (også for nye medlemmer).

#### **4.3 Forskjell på deltakerne (Samhandling og roller i nettverket)**

*«Ja, men kanskje litt trått imellom óg, vanskelig å få en flytende dialog. Det var nok kanskje mange som kom dit for å bare følge med og lytte, uten at man var kjempeaktiv selv, tror jeg.» (Fra 201.62)*

*«Jeg var nok kanskje ikke mest på med å stille spørsmål og sánne ting, men det var vel ut i fra hvor vi var i prosjektet også. Altså at det styrer jo litt hvor du er i prosjektet i forhold til hvor mye du deltar.» (Fra 701.79)*

*«Hvis jeg husker riktig, var det kanskje noen som skrev, i dag funker ikke det og så ble det en liten dialog om det på veggen. Men så kom på en måte neste utfordring, ikke sant, og så er det en liten dialog om det.» (Fra 101.56)*

Det har kommet frem et bredt spektrum på hva intervjuobjektene sier om hvorvidt de opplevde dialog og hvordan de opplevde denne: noen opplever ikke noe særlig dialog, noen opplevde at det var dialog og at spørsmål og svar gikk på tvers av organisasjoner (ikke bare frem og tilbake mellom deltaker og moderator/foredragsholder). Andre igjen opplevde at det de fikk var å kunne holde seg oppdatert og se svar på spørsmål som andre hadde stilt, her blir det mer en indirekte dialog, de følger med på andres dialog.

Selv om de fleste sa at det var rom for å komme med innspill og spørsmål og at noen av intervjuobjektene sa at de selv ikke er redd for å spørre, så svarte intervjuobjektene at de ikke hadde vært så aktive i gruppen, at de var mest observatører, lyttere, eller konsumenter.

Noen opplevde litt usikkerhet rundt egen rolle og det gikk igjen hos de fleste at de opplevde at de deltakerne som hadde kommet lengst svarte og informerte mest, selv om andre også deltok. Det ble nevnt at deltakerne følte at de var på ulike nivåer og at noen også kom inn underveis (ikke nødvendigvis dem selv) og ikke hadde oversikt eller kjente historikken i gruppa.

*«Det blir jo litt sånn at dem som har mye erfaring prater mye fordi de har kanskje tryggheten i at de har testet ut alt før de snakker i forhold til meg som sitter og har lyst, som skal begynne og føler meg litt frem. At det kanskje blir en liten forskjell på oss da.» (Fra 301.82)*

Flere sa at deltakerne var jevnbyrdige, men alle tør likevel ikke ta ordet, en av intervjuobjektene sa at man først og fremst er jevnbyrdige med de på samme nivå og de man jobber sammen med. For noen var det slik at man hadde en intern prosjektleder som tok med spørsmålene fra sin avdeling samlet inn i Teams-gruppen. At de samme folkene ofte tar ordet og snakker ble nevnt som en utfordring.

Det ble ytret forventninger til at Teams-gruppens eier eller en moderator tar noe ansvar for hva som skjer i gruppen, at dialogen eller aktiviteten holdes i gang og at man bidrar til at folk deltar og gir tilbakemeldinger.

#### 4.4 Delingsfilosofi (Meningsskaping og læring)

*«Og der ser man kanskje litt også hvordan institusjonene rigger et prosjekt da.» (Fra 201.100)*

*«Og da kunne man kanskje ha brukt gruppen mer og spurt litt eller fått litt erfaringer eller noen tips kanskje? Hva er det lurt å gjøre og ikke gjøre når man skal ta det [ALP] i bruk.» (Fra 201.109).*

Ikke alle syntes det var lett å svare konkret på spørsmål om de opplevde at deltakelsen hadde påvirket egen eller kollegaers bruk av ALP. Informasjon eller erfaringer som ble formidlet i gruppen har dog tydelig kommet videre, ikke bare til deltakerne i Teams-gruppen, men også til disses kollegaer i egen institusjon. Noen kunne fortelle at de hadde tatt i bruk erfaringer eller kunnskap fra gruppen og andre husket noe fra denne gruppen til de selv begynte å bruke ALP.

De fleste har delt noe med kollegaer, enten erfaringer og kunnskap formidlet eller dokumenter som ble lagt ut og den vi intervjuet som selv hadde brukt gruppen lite kunne fortelle at kollegaer som hadde deltatt mer hadde delt med ham. Det ble også sagt fra noen at de ville hatt mer utbytte av deltakelse i gruppen nå (etter å ha brukt ALP mer selv). En av dem vi intervjuet sa også at hun hadde lært om prosjektledelse og hvordan andre institusjoner rigget prosjekter, så det har også skjedd læring om andre emner enn det som var tema og ble behandlet i Teams-gruppen.

Kollegaer som var motstandere av ALP som et nytt verktøy var for noen en utfordring, men flere nevnte at deltakelsen i gruppen førte til at de selv fikk lyst til å prøve litt til (selv om de hadde strevd en del), noen deltakere ble mer positive til ALP og det ble sagt at det var inspirerende å se hvordan andre jobber.

*«Ja, jeg har jo blitt mer positivt innstilt til arbeidslivsportalen [...] gjennom de møtene så man jo hvordan andre løste ting. Og at det ble utviklet nye felt [...] sånn at man fikk nytteverdi, altså at jeg hadde lyst til å prøve litt til. Også var det inspirerende å se også hvordan andre jobber.» (Fra 501.109)*

Det som ble delt i digitale møter ble av noen trukket fram som spesielt viktig. Gjennom deltakelse i gruppen kunne medlemmene følge med på utviklingen av ALP og så at feil ble rettet, og følte at ting fikk mer nytteverdi. Det å kunne plukke opp problemer eller erfaringer

fra de som allerede bruker verktøyet og ofte også en løsning i tillegg, ble trukket frem. Her ble det en fordel å ligge litt etter, fordi man slapp å gå gjennom alt som pilotene hadde gjort, men kunne lære av dem.

For noen opplevdes det at pilotene ikke helt hadde samme utfordringer som egen organisasjon, derfor følte ikke alt like relevant for egen hverdag. Særlig gjaldt dette for de som ennå ikke hatt tatt i bruk ALP, da de ikke kunne nyttiggjøre seg alt som skjedde eller ble delt. At deltakerne i en slik gruppe burde være på lignende nivå, ble også tatt opp og at når gruppen vokser, så trengs det etter hvert spissede kanaler for å treffe brukergruppene bedre.

Når det kom til hva som skal til for at en slik gruppe oppleves nyttig hadde deltakerne i studien mange ulike tanker, men det gikk igjen jevnt over at det må skje noe jevnlig. Det ble ytret tanker om at det var nødvendig med en bevisst holdning til hvordan gruppen brukes, at det fantes en tydelig plan og at man kanskje burde bruke litt tid på dette, også fordi verktøyet brukes ulikt innen ulike organisasjoner. Noen snakket om at en slik gruppe fungerer godt i en periode eller til å dele info om en bestemt ting. Delingsfilosofi ble trukket frem som fordelaktig og det ble av noen sagt at ren orientering kan foregå på e-post. En av dem vi snakket med syntes det var dumt at noen ikke vil dele uferdig arbeid, fordi han ønsket samarbeid om prosesser.

*«Jeg tenker at man kanskje må ikke selv tenke at dette her skal være for kurs eller opplæring. Man må kanskje ha øynene på det som er mer erfaringsutveksling. [...] Og når man er i en er en gruppe så er det med en delingsfilosofi mellom institusjoner også positivt og fordelaktig.» (Fra 201.114,127)*

#### **4.5 Teknologi - Rammer og funksjoner i Teams (Rammer i Teams)**

*«Det handler om at der sitter noen på informasjon som ikke de har, og jeg ser jo når vi har samarbeidsmøter, så har jeg veldig lyst til å vise dem den OsloMet-siden i Teams. Men når jeg sitter i et Teams-møte med dem og åpner den, men det går ikke.» (Fra 501.149)*

*«Det jeg synes er at det er noe ved at det var trøblete å bytte organisasjon i Teams, så det handler litt om verktøyet rett og slett, at det av og til krangler litt med meg.» (Fra 301.149)*

*«Teams [...] det er en måte å ha alt på en plass.» (Fra 401.137)*

*«Jeg følte at hadde jeg kunnet delt den lett, så hadde vi sittet på samme type kunnskap og kunne ha reflektert og drodlet litt om de her tingene, mens nå [som ikke-medlem] får hun ikke noe eiendomsforhold til det jeg har hørt om.» (Fra 501.120)*

For noen av informantene våre var Teams eller bruken av digitale dialog- og møteverktøy en ny opplevelse. Andre opplyste at de hadde *tatt* slike verktøy mer i bruk den siste tiden på grunn av Covid-pandemien og medfølgende reiserestriksjoner og hjemmekontor. Andre igjen var erfarne med bruk av slike verktøy. Én av intervjuobjektene påpekte at andres manglende kunnskap om bruk av Teams ga en viss ubalanse. Det var også noen som uttrykte litt usikkerhet på om de selv brukte verktøyet rett.

Flere mente at Teams er nøkkelverktøy. Noen oppfattet det som en måte å ha alt på en plass. En av dem vi snakket med sa at *«jeg liker at Teams kan være litt lekent/morsomt»* (101.138). Noen hadde gjort seg tanker om at det er en slik Teams-gruppe kan fungere til spesifikke ting og over en avgrenset tidsperiode.

For å få mest mulig ut av bruken av Teams var flere av deltakerne i studien opptatt av at det må fungere teknisk.

Noen opplevde det som en terskel at de måtte bytte organisasjon/instans i Teams, fra sin egen til OsloMet, for å kunne se og følge med på aktiviteten i gruppen vi undersøkte, noen savnet også varslinger, som de fikk for Teams-kanaler innen egen organisasjon. Noen syntes dette byttet var en ulempe og et hinder, andre syntes dette gikk greit for egen del, men at disse forskjellige organisasjonstilhørighetene i Teams var en ulempe når de skulle vise frem eller dele med kollegaer som ikke var medlemmer i gruppen, og andre igjen syntes ikke dette var noe hinder i det hele tatt. Det virket ikke å være noe sammenfall mellom hvem som hadde mer eller mindre erfaring i bruk av slike verktøy og hvem som opplevde dette som upraktisk og en hindring.

Flere ønsket at kollegaer kunne ha deltatt, de syntes det var vanskelig å viderelele innhold og kunnskap innen egen organisasjon. Det at alle kunne snakke eller skrive innlegg var nevnt flere ganger og det ble ansett som nyttig å kunne se eller høre svar på spørsmål andre har stilt.

Det kom også frem at en kan holdes utenfor ved at andre bruker chat og at det som skrives inn der kunne like godt ha blitt skrevet på en vegg i et team (da kan andre ta del i dialogen eller se utvekslingen og informasjonen).

*«Jeg tenker definitivt disse digitale møtene, de er alfa og omega hvis man skal fortsette med det.» (Fra 101.115)*

*«[...] jeg har prøvd å gå tilbake og se på de [...] power-pointsene som ligger i gruppemøtene. [...] sånn at jeg brukte det litt som et oppslagsverk når jeg har jobbet med ALP.» (Fra 501.49)*

Digitale møter ble omtalt som *alfa og omega*, og en naturlig del av Teams-gruppen.

Deltakerne i studien trakk frem at de hadde fulgt med på veggen i Teams-gruppen. De hadde også hentet ut eller sett på filer/dokumenter som lå delt i Teams-gruppen. En del hadde også brukt chat, færre hadde brukt wiki. Flere brukte Teams-gruppen som et slags oppslagsverk, for noen gjaldt dette også i etterkant av at all aktivitet på gruppen opphørte.

Informantene våre reflekterte over at de ulike funksjonelle elementene (fillagring, chat osv.) kan være riktig til hvert sitt bruk, flere syntes det var godt å ha muligheten til å hente ut arbeid eller dokumenter andre har delt eller høre om erfaringer, for da *slipper man å starte helt på nytt*.

Noen fikk varsler (det er ikke informert om hvorvidt de hadde satt opp dette selv, eller fikk det automatisk) og gikk innom Teams-gruppen da. Flere har også gitt tilbakemeldinger, eller brukt reaksjoner/emojies på innlegg eller svar fra andre. Vi observerte her varierende bevissthet rundt bruk av sosiale virkemidler som Teams tilrettelegger for;

*«Akkurat de her klappe, tip, tommel opp, tror jeg ikke jeg har tenkt så veldig på selv om det er veldig hyggelig.» (Fra 201.124)*

Når det gjelder hvordan man best kan bruke en slik Teams-gruppe, så gikk ulike uttalelser om at de ønsker at noen (andre) tar tak i dette for egen utdanning/profesjon, altså oppretter en slik dialogkanal for egne profesjoner eller bransjer. Deltakerne i studien var opptatt av relevans i forhold til at man selv er en del av en arbeidsgruppe som skal holde på med det som er tema

og at man får relevant informasjon til rett tid. Det ble tatt opp som en utfordring at noen av deltakerne i gruppen vi har undersøkt var *på scratch*, altså nettopp hadde startet, mens andre hadde jobbet med ALP i et år. Flere var opptatt av at gruppen burde vært åpen for kollegaer.

Møtefunksjonen ble ansett som såpass selvfølgelig at ikke alle snakket om den før de ble spurt spesifikt om dette i forbindelse med hva som skal til for å få en god Teams-gruppe, men nærmest tok det for gitt at en slik gruppe må ha møter/webinar. Noen hadde gjort seg noen tanker om hva slags møter som kunne passe best til hva, for eksempel at rene digitale møter var best til opplæring og at hybride møter var bedre egnet når det var situasjoner med mer pratevirksomhet. Noen av deltakerne regnet med flere hybride møter fremover, fordi man generelt er blitt bedre på å holde digitale møter og slipper reising. Noen ønsket kun fysiske møter, men at man ikke nødvendigvis kan forvente at andre kan prioritere reisingen som kreves.

Noen var opptatt av at vi mister kroppsspråk, men at det kan hjelpe å se hverandre. Enkelte var lei eller mente man kunne bli lei av digitale møter, mens én ikke ville ha hybride møter. Møtene ble uansett trukket frem som viktige. Flere ønsket seg en planlagt agenda eller tema til diskusjoner/møter, så man kan forberede seg. Det var flere som nevnte ønsker om fast agenda, men at det gjerne kunne være åpent for innspill også. Det var flere tanker om hvorvidt man bør ha mindre grupper fremfor plenumsdiskusjoner og møteledelse av formene og hva man får eller går glipp av ved dette og det ble trukket frem at man bør få med alle i dialogen. Webinar eller møter må vare i passe tid, ikke for lang, men samtidig med tid nok til å diskutere.

Det var flere som syntes at veggen i Teams-gruppen ble lang, at gruppen var lite kategorisert og uoversiktlig, men alle var ikke enige i dette. Vi opplevde at det ikke var en stor bevissthet blant intervjuobjektene om hva som foregikk i hvilke kanaler eller under hvilke funksjoner i Teams, heller ikke hvem som var deltaker i hvilke fora i Teams-gruppen. Det kom derimot opp mange tanker fra enkelte om at man må organisere veggen/kanaler, men ingen fasit på hvordan dette skal være. Folk ønsker å finne frem raskt til relevant informasjon. Det må være lett å finne frem og ikke for mange kanaler, det blir vanskelig å følge med om dialogen forgår på flere vegger/kanaler, samtidig som det lett blir for mye informasjon og dette også kan gjøre det vanskelig å finne frem til det du ønsker.

Noen sa at det enkelt å søke etter ord i Teams, men kommer an på mengden som blir lagt ut, andre synes ikke at søkefunksjonen i Teams er god nok til at de lett finner det de vil. Flere var opptatt av tagging og varslinger, som kan være til hjelp.

De fleste mente at man trenger noe retningslinjer for organisering (hva skal ligge der, hva kan slettes, når oppretter vi nye kanaler osv.) og at det bør være noe opprydning og orden. Det var av flere forventet at en moderator følger med på hva som opprettes, at får folk svar og at en moderator/møteleder aktiverer de usikre eller de som ikke sier så mye, kanskje med direkte spørsmål.

#### ***4.7 Oppsummering av funn og egne observasjoner***

Under intervjuene fikk vi bekreftet et positivt overordnet inntrykk av Teams-gruppen, at deltakerne opplevde det som en nyttig gruppe for erfaringsdeling knyttet til bruk av ALP. Generelt observerte vi som skriver denne oppgaven at noen snakker mye om det tekniske og problematiserer funksjonalitet i Teams, mens noen er mer opptatt av det relasjonelle. Spør vi spesifikt om det tekniske svarer disse også om funksjonaliteten; noen av informantene fremstår også som usikre på hva ting heter til tross for at disse benytter seg av funksjonaliteten.

Majoriteten av intervjuobjektene hadde brukt Teams-gruppen regelmessig. De sa også at de opplevde at det var lettere å ta kontakt med andre fordi man eksempelvis hadde sett navnet eller hadde fått vite at disse jobbet med de samme tingene. Flere savnet derimot egne kollegaer i gruppen.

Vi ser ikke noen sammenheng mellom de som har brukt Teams fra før av og de som er nye på plattformen i denne sammenhengen. Det virker derimot ikke relevant om man har brukt Teams fra før av; for om man opplevde å få nytteverdi av deltakelsen i Teams-gruppen (i hvert fall ikke for alle); men mer relevant hvor langt du hadde kommet i prosessen i ALP-prosessen. Flere trakk frem at de som hadde kommet lengre enn andre i prosessen tok større plass enn andre, noe som kunne virke hemmende. Det at flere institusjoner var samlet ble sett på som positivt, samtidig fremhevet de at en måtte bli kjent med både gruppen og temaene og bli «komfortabel i rommet» og at det var rom for spørsmål og bidrag.



Flere brukte tommer opp, likes og lignende funksjoner, men opplevde seg selv ikke som særlig aktive i gruppen. Det kan virke som at det oppleves forskjell på å si noe i et møte eller legge ut et innlegg på vegg kontra det å like/reagere på andres innlegg eller lignende.

Intervjuobjektene har benyttet seg av informasjon og filer som ble lagt ut i Teams-gruppen og tatt med videre i egen organisasjon. Samtidig opplevdes ikke alt som ble formidlet som like relevant for egen hverdag. Etter hvert ble gruppen for stor og uoversiktlig og det at medlemmene hadde ulikt nivå på ALP-prosessen er en utfordring. Flere trakk også frem at behovet for dedikerte kanaler for egne utdanninger eller foreslo at det burde jobbes med strukturen i Teams-gruppen.

Teams som samarbeidsverktøy ble trukket fram som et nøkkelverktøy. Vi har ikke fått klare detaljerte svar på hva som funket eller ikke funket; men møter og veggene var svært viktige komponenter for at Teams-gruppen opplevdes som nyttig.

Det kom fram flere refleksjoner om hvordan en best kan benytte seg av en Teams-gruppe og hvordan møteledelse og Teams-gruppeledelse bør være. Jevnlig aktivitet i gruppen var trukket frem og det forventes en eier eller moderator bidrar til å sørge for dette. Mange nevnte at de ønsket en viss struktur, det er viktig å finne frem til rett informasjon. Intervjuobjektene problematiserte de tekniske rammene i Teams og hva de opplevde som hemmende og fremmende i Teams-gruppen de var medlem i. Her nevnes bl.a. bytte av instans, varslinger og begrensninger i delingsmuligheter mellom medlemmer og ikke-medlemmer.

## 5.0 Drøfting

Gjennom problemstillingen vår ønsker vi å utforske digitalt samarbeid mellom ulike organisasjoner gjennom en tverrinstitusjonell Teams-gruppe. Det samarbeidet som vi belyser, måtte på grunn av restriksjonene knyttet til Covid-pandemien foregå på digitalt og Teams ble redskapet for samarbeidet.

Ved hjelp av dette kapitlet trekker vi fram funnene våre og kobler disse sammen med teorien som vi har satt opp for denne oppgaven. Vi utformet en problemstilling:

### **Hvordan fungerer et uformelt digitalt nettverk for erfaringsutveksling på tvers av organisasjoner?**

Forskningsspørsmålene som skal hjelpe oss med å finne svar på dette ble definert som:

1. Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?
2. Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?

Vi har fått høre mange fortellinger og refleksjoner fra intervjuobjektene våre om Teams-gruppen. I svarene flettes opplevelsen av Teams-gruppen, egen deltakelse og hvordan de tenker at en slik digital dialog- og møtekanal kan fungere best sammen.

Vi setter samarbeid og samskapning sentralt og fordyper oss videre i temaene som handler om former for samarbeid, fellesskap og meningsskaping. Vår refleksjon er at mange av temaområdene går over i hverandre, og vi anerkjenner dette som en utfordring. Vi anser det derfor som mest hensiktsmessig å heller se på funnene mer tematisk samlet og drøfte disse samlet, heller enn å sortere analysen etter det enkelte forskningsspørsmålet som vi stiller oss. Vi kommer tilbake til svarene på de enkelte forskningsspørsmålene i konklusjonen.

Gjennom drøftingen vår bruker vi overskrifter som vi mener er beskrivende for vår drøfting. Vi tar også inn sitater fra funn-kapittelet for å underbygge drøftingen vår, dessuten bruker vi noen flere sitater fra intervjuene for å nyansere analysen bedre.

## ***5.1 Det teknologiske rommet – Teams, et nøkkelverktøy***

Intervjuobjektene har ifølge vår undersøkelse et godt inntrykk av Teams-gruppen.

Bearbeidingen av funnene viser at de ulike aktivitetene som foregår i gruppen og samhandling mellom deltakerne i gruppen, også i et utvidet nettverk, er viktige for opplevelsen av å delta i Teams-gruppen. Disse er forhold som er av mer relasjonell art slik vi ser det.

De mer funksjonelle forholdene som ligger i bruk av verktøyet Teams, med dens rammer og funksjoner, er også viktige for opplevelsen, og Teams selv får nærmest et slags medlemskap i gruppen.

Vi ønsker å forstå mer av verdien som bruk av Teams har tilført medlemmene i Teams-gruppen og hvordan dette påvirker dynamikken i gruppen. Vi ser at intervjuobjektene våre har benyttet seg av verktøyet på ulike måter; de har deltatt i digitale møter, de har lest innlegg og kommentarer på veggen og noen har respondert på disse, de har lastet ned dokumenter som var lagt ut og også brukt andre funksjoner.

At Teams tilrettelegger for rik samhandling ser ut til å bidra til at bruk av Teams-gruppen ble opplevd som nyttig. Alle deltakerne i studien har brukt flere ulike funksjoner og det ble uttalt at «...*alle de elementene er riktig til hvert sitt bruk*» (Fra 501.132) og «*Jeg liker egentlig det meste...*» (Fra 701.135) Noen funksjoner, som møtene og veggen blir trukket spesielt fram, men det er altså det at Teams tilrettelegger for ulike former for samhandling og kommunikasjon som ser ut til å være avgjørende for opplevelsen og for at deltakerne mener de har fått nyttiggjort seg erfaringene og kunnskapen som ble delt. Teams legger også til rette for både aktiv og mer passiv deltakelse, eller en mer synlig eller usynlig form for tilstedeværelse. Noen aktiviteter er svært synlige, som å ta ordet i et møte (der og da) eller å legge ut et innlegg (varer lenger), mens en tommel opp på en kommentar eller stille deltakelse er mindre iøyenfallende og lesing av vegg eller uthenting av dokumenter foregår ganske umerkelig for andre.

Teams blir trukket fram som et *nøkkelverktøy*. Intervjuobjektene har riktignok ulike utgangspunkt for bruk av verktøyet, der noen var nye og noen hadde brukt det allerede før Covid-pandemien. Vi kan ikke se at det er så viktig om en brukte Teams fra før av for å kunne oppleve å få nytteverdi av deltakelsen i Teams-gruppen; konteksten den enkelte sto i, som hvor langt de hadde kommet i prosessen i ALP, så ut til å være viktigere.

Noen i utvalget vårt virket noe usikre i bruk av verktøyet, for eksempel ved at de ikke vet hva de ulike funksjonene i Teams heter, og dette til tross for at flere var erfarne med ulike digitale redskap og møteverktøy fra før av. Vi anser dette som interessant da usikkerheten likevel ikke virker å være en hindring for å benytte seg av verktøyet og de ulike funksjonene det tilbyr.

Majoriteten av intervjuobjektene har brukt Teams-gruppen regelmessig. Digitale møter og veggen som var av de mest omtalte og brukte funksjonene, er ofte også de mest synlige eller fremtredende funksjonene i Teams. Veggen (*innlegg*) er et startpunkt når du går inn i Teams-gruppen (se figur 1). Også de digitale møtene hadde en viktig rolle i kunnskaps- og erfaringsdelingen, og ble derfor omtalt mye i Teams-gruppen og andre fora, i tillegg til at de ble annonsert på veggen. Dette mener vi også kan ha bidratt til at disse var funksjoner alle brukte, i tillegg til selve innholdet. Funksjonene var lettere tilgjengelig for alle, også de som ikke var like bevandret i mulighetene Teams tilbyr. Selv om man ikke forstår all funksjonalitet, tar folk i bruk slike verktøy likevel (Giddens, 1990; Pettersen 2018), noe som ser ut til å stemme også for vår Teams-gruppe. Også hvordan andre brukte Teams påvirket nok i denne sammenhengen etterhvert den enkelte, også hvordan den andre medlemmer oppførte seg i Teams-gruppen. Mens noen ikke tenkte så mye over dette, hadde andre tenkt på hvordan de ulike funksjonene ble brukt og betydningen av det og var bevisst på at meningen de la i det selv, ikke nødvendigvis var den samme som andre i gruppen.

### **5.1.1 Organisasjoner, tilgang og medlemskap i Teams**

Slik vi ser det kan Teams være med på å utfordre definisjonen av en organisasjon som en bevisst konstruert enhet for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål, Jacobsen & Thorsvik (2013, s. 18). Teams-gruppen ble etablert med formålet om å spre informasjon og utveksle kunnskap og erfaringer rundt ALP, men vokste frem organisk og deltakerne har kun et forholdsvis løst definert felles mål om å dele og lære om ALP. Ifølge Hernes (2016), består ikke organisasjonene isolert fra hverandre. Dette perspektivet retter fokus på formål fremfor tekniske eller strukturelle forutsetninger for hva som ansees som en organisasjon. Kanskje kan vi dra denne betraktningen så langt at Teams tilrettelegger for egne digitale organisasjoner.

Aktivitetene foregikk på tvers av utdanningsinstitusjoner, og ser vi mot Carlsson (2003) beskriver han eksempelvis *inter-network* der én organisasjon er hovedmotor for aktivitetene.

Følger vi Carlsson i dette, bør det være mulig å avgrense en organisasjon fra den andre. Når vi ser på vår Teams-gruppe, kan vi rent teknisk underbygge argumentet ved at vi ser på brukerprofilene i Teams som er med på at medlemmene kan avgrenses mot hverandre og tilordnes til sin organisatoriske tilhørighet; 1) Hver utdanningsinstitusjon eier sin egen Office-instans med tilhørende brukerkontoer for sine ansatte. 2) Brukerkontoene er som e-postadressene synlig tilknyttet egen organisasjon, eksempelvis @oslomet.no, og har rettigheter og begrensinger i egne systemer som bestemt av tjenesteleverandør og organisasjon.

Likevel ser det ut til at grensene mellom medlemmene ikke er så tydelige, til tross for de tekniske avgrensningene. Teams er utformet slik at tilhørighet til det enkelte medlem i gruppen er mindre fremtredende, idet den skjuler hjemstedstilhørigheten. Ved søk etter medlemmer i Teams-gruppen får du eksempelvis kun opp navn på den enkelte, ikke hele kontaktkort med e-post-adresse.

Noen av intervjuobjektene hadde til dels liten bevissthet om hvilke kanaler eller fora de fikk hvilken informasjon fra og hvem som var med i hvilke grupper eller undergrupper i Teams-gruppen eller andre Teams-grupper. Da kan man tenke seg at andre grupper på Teams, Zoom eller lignende, ikke bare blir noe som skjer i det utvidede nettverket til deltakerne, men at det nesten oppleves ubevisst som én stor digital gruppe eller nettverk med undergrupper, der det som foregår på ulike digitale plattformer eller fora ikke skilles like godt som noe som skjer i ulike fysiske fora. Man kan se det som at grensene mellom de gruppene en person er medlem av får utydelige skiller for denne, men blir tydeligere når man sammenligner med andre som ikke har de samme medlemskapene.

Utover dette oppleves skillet mellom organisasjonene heller ikke som så viktig. Deltakerne i studien er mer opptatt av kollegaer i egne avdelinger, om disse er med eller ikke, men når det kommer til de andre deltakerne i Teams-gruppen, er de mest opptatt av hvor langt de har kommet i ALP-prosessen, hvilke utdanninger de jobber med, eller hva slags type arbeidsoppgaver de har, ikke hvilken organisasjon de tilhører.

Det kan se ut i en Teams-gruppe som at alle medlemmer er likestilte, men det er noen tekniske forskjeller i hvilke «rettigheter» enkelte har. Teams gjør forskjell på eier eller eiere av en gruppe og resten av deltakerne, eier (*owner*) har flere tilganger enn en gjest (*guest*). Gjeste-rollen kan også arte seg ulikt for en gjest fra egen Teams-instans sammenlignet med

noen fra en ekstern instans. Noe av dette kan en eier velge selv, noe er også styrt av Teams. De ulike organisasjonene utenom eierorganisasjonen fremstår som likestilte i Teams-gruppen, og det virker ikke til å være noe hierarki eller forskjeller på disse (bortsett fra eventuelle begrensinger på ekstern deltakelse i slike grupper som egen organisasjon pålegger sine brukere). De som kommer fra annen organisasjon opplever derimot færre varslinger enn de interne, i tillegg må disse også aktivt bytte fra sin instans til Teams-gruppen, som i dette tilfellet tilhørte OsloMet. Man kan også velge å sette opp varsler fra en Teams-gruppe man er medlem av utenfor egen instans, men det krever en aktiv handling fra brukeren (i egen organisasjon er det ofte satt opp forhåndsdefinerte varsler).

Mye tyder på at Teams tilrettelegger for en flytende overgang mellom organisasjoner ved å teknisk likestille medlemskapet til deltakerne og skape nye koblinger på tvers, samtidig som verktøyet også lager skiller. På denne måten skaper verktøyet nye opplevelser av grensene mellom ulike organisasjoner. Teams som redskap og aktør tillater og understøtter sosiale handlinger som gjør at medlemmene leser hverandres innlegg, interagerer med disse, ser hverandre i møter eller webinarer og tar kontakt med hverandre basert på dette. Slik skaper Teams-gruppen gjennom Teams nye koblinger mellom organisasjoner. Disse er dog forholdsvis uformelle i vårt tilfelle og mest mellom enkeltpersoner eller mindre grupper, ikke mellom organisasjonene som helhet.

Når Teams gir samhandlingen og kommunikasjonen et teknologisk overbygg, avgrenser det i tillegg det digitale rommet. En må være medlem for å kunne delta i rommet og Teams-gruppen vår har ikke vært tilgjengelig for alle;

*«Jeg følte at hadde jeg kunnet delt den lett, så hadde vi sittet på samme type kunnskap og kunne ha reflektert og drodlet litt om de her tingene, mens nå [som ikke-medlem] får hun ikke noe eiendomsforhold til det jeg har hørt om.» (Fra 501.120)*

Teams-gruppen vår kan ses på som et lukket rom; bruk av Teams krever en lisens, i hvert fall hos dem som oppretter en Teams-gruppe, en må bli invitert inn eller vente på at noen gir sitt ok på en forespørsel om medlemskap, dette kan for øvrig også gjelde for en gruppe i Teams i egen organisasjon. Medlemskapet forutsetter at du har internett og at du har en e-post-adresse samt at noen må fortelle eieren til Teamet at du ønsker å bli medlem. Behovet for at noen registrerer deg som medlem i Teams-gruppen, utelukker at Teams er åpen for alle og det tilrettelegges ikke for et åpent nettverk.

Flere av intervjuobjektene våre ønsket at kollegaene deres skulle være medlem i Teams-gruppen, men hadde ikke fått dette til av ulike årsaker. Konsekvensen av denne form for avgrensning eller lukkethet ved bruk av Teams er at det blir en verden utenfor Teams-gruppen der de som er utenfor gruppen ikke har tilgang til de samme ressursene. De er holdt utenfor, i henhold til våre intervjuobjektets opplevelse. Dokumenter er lette å laste ned og dele, men det som skjer i møter og på veggen/chat og som ifølge studien er verdifulle aktiviteter, kan derimot ikke så lett deles med andre som står utenfor. Det er mulig å dele informasjon derfra eller bruddstykker, men det er vanskelig å dele helheten. For eksempel blir dette tydelig i et elektronisk møte på egen instans, du kan ikke hente fram noe fra en annen instans uten å avbryte møtet.

De som står utenfor gruppen (dersom de vet om gruppen) er avhengige av å få videreformidlet informasjon som er gitt innad i gruppen. Blir informasjonen gitt videre av gruppemedlemmet, fungerer vedkommende som «brobygger». Mange av medlemmene tar med seg spørsmål fra sine kollegaer i egen organisasjon inn i gruppen. På denne måten påvirket verdenen utenfor Teams-gruppen. Dette ser vi nærmere på når vi ser på gruppen som nettverk.

### ***5.1.2 Teams og sosiomaterialitet***

*«...men det er jo definitivt bra med disse funksjonene, hvertfall tommel opp da og smiletegn, sånt, synes jeg» (Fra 101.59)*

*«Akkurat de her klappe tip tommel opp, tror jeg ikke jeg har tenkt så veldig på selv om det er veldig hyggelig.» (Fra 201.124)*

*«...det er noe som jeg bruker når jeg virkelig liker noe. Jeg bruker ikke det sånn bare for å være hyggelig.» (Fra 301.152)*

Det er tydelig at en “tommel opp” eller en «like» (figur 4) ikke betyr det samme eller brukes akkurat likt av deltakerne. Mens noen knyttet funksjonene til følelser, nevnte andre at det var en fin bekreftelse på et innlegg. Funksjonalitet er ikke bare et ikke-kroppslig format, den påvirker også den enkelte som velger å bruke denne - eller den som er mottaker av funksjonaliteten (når et annet gruppemedlem har benyttet seg av en funksjonalitet). En «like»

tolkes av den enkelte og når flere «likes» på det samme innlegget oppstår, kan det tolkes som en vekting av viktighet eller relevans. Dette kan være med på å påvirke bruksmønstre over tid, ettersom det skjer flere ganger og deltakerne får erfaringer med hverandres tolkninger.

*«Det jeg synes er at det er noe ved at det var trøblete å bytte organisasjon i Teams, så det handler litt om verktøyet rett og slett, at det av og til krangler litt med meg.» (Fra 301.149)*

Sitatet om «at det av og til krangler litt med meg» er godt egnet til å reflektere over hvorvidt grensen mellom det tekniske og det menneskelige er flytende. Intervjuobjektet tilskriver i vårt tilfelle Teams nesten menneskelige egenskaper og ikke minst interaksjon. Ved bruk av en sosiomaterialistisk tilnærming (Orlikowski, 2007) er Teams ikke utelukkende et digitalt rom med funksjonalitet. Teknologien former over tid og gjennom sitt bruk Teams-gruppen og blir selv formet av hvordan det enkelte gruppemedlemmet benytter seg av plattformen, i alle fall gruppens bruk av den.

Opplevelsen av både plattformen og altså betydningen av ulike funksjoner eller handlinger kan variere for den enkelte. Der Teams kan fungere som et *nøkkerverktøy* for flere, kan Teams for en annen får en vinkling «*jeg liker at Teams kan være litt lekent/morsomt*» (Fra 101.138).

Teams' egenskaper og hvordan den tilrettelegger for samhandling er også vanskelig å se helt adskilt fra de menneskelige handlingene som skjer innenfor rammene, det kommer vi mer inn på når vi ser på aktiviteten og samhandlingen som skjer i Teams-gruppen i neste kapittel.

## **5.2 En felles boble - samarbeid i det digitale rommet**

*«...man er i en felles boble, da.» (Fra 101.63)*

*«...det er jo litt sånn man sitter i samme båt, og da har man mye å lære av hverandre.» (Fra 701.94)*

Det kommer frem at intervjuobjektene vi har snakket med har hatt en opplevelse at Teams-gruppen er en form for definert gruppering som har et eller annet felles. Vi har selv gjennom denne oppgaven benyttet begrepet «Teams-gruppe». Mens «Teams» er navnet til redskapet, har vi valgt å ordlegge oss med «gruppe» i tillegg, «Teams-gruppe», for å beskrive sammenslutningen av individer innenfor redskapet som benyttes.



Gotvassli (2015) tar stilling til karaktertrekk for både team- og gruppe-begrepet. Dersom man forutsetter at et team jobber sammen i komplementær kompetanse mot et felles mål, er nok vår Teams-gruppe ikke et team, men en mer løselig og varierende sammensatt gruppe. Målet med å samle aktører fra ulike universiteter og høyskoler i Teams var både å forenkle deling av informasjon om ALP og samle de som var interesserte i ALP på ett sted. Formålet med Teams-gruppen var ikke at medlemmene skulle bli til et (eller flere) tett sammensveiset team, snarere å skape et fora der man kunne dele og hente kunnskap og erfaring om bruk av det nye verktøyet ALP, som noen hadde pilotert og tatt i bruk, men var nytt for andre.

Medlemmene i Teams-gruppen har som fellesnevner at de jobber relatert til gjennomføring av studiepraksis og i den forbindelse er disse en interessentgruppe for bruk av ALP.

Medlemmene har derimot ikke automatisk et mål å jobbe sammen på tvers om ALP. Tvert imot, vi kan gå ut ifra at den enkelte gruppemedlem i utgangspunkt er dedikert til sin egen utdanningsinstitusjon, der den enkelte har sin arbeidsplass. En følelse av felleskap blant gruppemedlemmene er ikke automatisk på plass ved å bli medlem i en slik Teams-gruppe.

Gotvassli (2015, s. 154) påstår at en gruppe gjennom en utviklingsyklus også kan bli til et team. Det er i denne sammenhengen interessant å reflektere over navnet til verktøyet som brukes. *Teams* er flertallet av «team». Dette kan tolkes som om «Teams» er en plattform tilrettelagt for aktiviteter som utøves av samarbeidsformen «team». En kan muligens også legge i navnet på verktøyet at du kan bli et team ved at du bruker «Teams». Ser vi på Teams-gruppen som vi har undersøkt, ser vi at det å bruke Teams ikke nødvendigvis gjør at medlemmer i en Teams-gruppe blir til et team. Vi ser derimot at bruk av verktøyet uansett kan gi verdi for brukerne og føre til kunnskaps- og erfaringsdeling.

Vi velger å benytte oss av teori som har fokus på både team og grupper (kapittel 2.2.1).

Herunder faller også beskrivelser i Gotvassli (2015) som setter roller i team i fokus. Fordi overgangen mellom team og grupper ansees som flytende, ser vi relevans i teorien om roller også for vårt case og velger å bruke teorien for å få en forståelse av hva som skjedde i Teams-gruppen.

Vi undersøker Teams-gruppen både fra et ståsted som et digital Community of Practice (dCoP) og som et nettverk, med blant annet teori om Aktør-nettverk (ANT) for å belyse Teams-gruppen fra ulike vinkler og få en dypere forståelse av samspillet i gruppen.

### ***5.2.1 Teams-gruppen som nettverk***

Ifølge Sørensen (2004) består et nettverk av en mengde aktører og en mengde relasjoner mellom disse aktørene. Det var mange mennesker som deltok mer eller mindre aktivt i gruppen, rundt 160 etter hvert.

Det relasjonelle aspektet og det som skjedde mellom deltakerne i Teams-gruppen har vært sentralt i samtalene vi har hatt med intervjuobjektene. Teams-gruppen fikk en god del medlemmer etter hvert, fra mange ulike organisasjoner, og det oppsto koblinger videre ut fra nettverket, deltakerne deler videre inn i sin organisasjon og tar med seg erfaringer om utfordringer og holdninger fra egne avdelinger inn i gruppen.

#### ***5.2.1.1 Opplevelser og relasjoner i nettverket***

Selv om det deles videre materiell og formidles kunnskap fra gruppen til egen organisasjon opplevdes den av enkelte som et lukket nettverk (de som er invitert i Teams-gruppen). Selv om det var mulig å få inn kollegaer for de som ønsket og også ble oppfordret til dette, ble det opplevd som vanskelig for noen.

Deltakernes nettverk utenfor gruppen påvirket det som skjedde inne i gruppen idet medlemmene eksempelvis tok med seg spørsmål inn i Teams-gruppen, men ifølge intervjuobjektene opplevdes Teams-gruppen som ekskluderende for noen kollegaer. Dette var nok særlig deres egen opplevelse og de mente de ikke alltid klarte å dele videre godt nok til egen organisasjon. Intervjuobjektene tenkte at egne kollegaer heller burde ha fått være med i gruppen.

Det kan være at det var tekniske utfordringer eller egne kunnskaper som gjorde at dette utenfor-innenfor-skillet ble så tydelig for noen, eller at de selv kunne gjort litt mer for å få sine egne kollegaer inn i Teams-gruppen. Det kan også tenkes at problematikken er noe som ville opplevdes annerledes om den hadde vært tatt opp eller hadde fått noe fokus i gruppen.

I alle fall er det til ettertanke ved opprettelsen av en slik gruppe, hvordan sammensetningen av deltakerne blir, hvem bør med og hvordan får vi dem inn og hvordan oppleves gruppens avgrensning. Selv om man er mange vil det jo alltid være noen som kjenner til noen som er med, som også kunne vært med selv. Om det er oppleves naturlig og forståelig hvem som deltar, kan dette påvirke oppfatningen av gruppen både innad og i dens utvidede nettverk.

Sitatet; «[...] man er i en felles boble.» (Fra 701.93.94) gir en indikasjon på opplevelsen av gruppen og nettverkets form. Dette med en felles boble eller at de «sitter i samme båt» går igjen. Vi tolker dette som en viss følelse av samhold og fellesskap i gruppen, altså at det er en slags *vi*-følelse. Som Tjora sier (s.27) kan dette oppstå gjennom aktiviteter, også ubevisst og deltakerne kan ha følt at hadde et samhold på grunn av et felles anliggende (å finne ut av og formidle hensiktsmessige måter å ta i bruk ALP)

Ut ifra vår undersøkelse er det dog tydelig at intervjuobjektene ikke følte de utviklet noe godt kjennskap til andre i gruppen; det er fellestrekk i hva de jobber med, de har behov for og deler erfaringer og kunnskap, men de har ikke knyttet nære relasjoner eller fellesskap. De har likevel uttrykt at de opplever en lavere terskel for å ta kontakt med andre i gruppen, dersom de lurer på noe, også utenfor gruppen, og flere har gjort dette. Ut ifra dette kan man si at de har dannet et løst knyttet profesjonelt nettverk.

Det kan også være at de vi har snakket med tenker på nettverk som noe mer fysisk betinget eller noe mer personlig som omgangskrets/bekjente, eller kollegaer man treffer med ulik frekvens og at et digitalt nettverk for mange kan føles litt utenfor det man tenker på som sitt nettverk. Vi har også reflektert over at dette nettverket er forholdsvis tidsbegrenset. Ettersom gruppen ikke er aktiv lenger, så er det mulig at båndene, fordi de oppleves svake også oppløses fortere. Så med mindre man opprettholder kontakt utenfor på en eller annen, er det kanskje slik at den fellesskapsfølelsen og det opplevede nettverk (av noen man kan kontakte) som var, blir raskere ubetydelig. Noe som kan tyde på dette er at deltakerne ikke hadde en klar fornemmelse av hvem som var med eller ikke når vi snakket med dem, men dette kan også skyldes uklare linjer mellom denne og andre lignende grupper.

### ***5.2.1.2 Teams-gruppen som inter-organisatorisk nettverk og ANT***

Easterby-Smith et al. (2008) beskriver *inter-organisatoriske nettverk* som minst to organisasjoner der den ene gir fra seg kunnskap og den andre mottar. Det er mange faktorer som påvirker dynamikken og kunnskapsflyten mellom organisasjonene, som deres kapasitet til å absorbere kunnskap og formidle internt og ikke minst motivasjon til å lære bort. Kunnskapens natur er også viktig, hvor eksplisitt eller kompleks den er, samt strukturer og mer relasjonelle forhold som styrkeforhold, tillit og sosiale bånd. Mye her kan jo også sammenlignes med forhold innad i en intern gruppe, men det blir mer komplekst,

gruppemedlemmene har for eksempel alle med seg sin egen organisasjonskultur og forståelse inn i vår Teams-gruppe.

For vår Teams-gruppe, kan man si at det blir en side med flere organisasjoner, som OsloMet og pilot-organisasjonene, som gir fra seg kunnskap, mens de andre ferskere ALP-brukerne står på mottakssiden. Dette gir en mer kompleks dynamikk og som vi kommer inn på senere, kan det være medvirkende til at gruppen blir uoversiktlig. Samtidig så var dette med flere stemmer og at ikke all informasjon kommer fra de samme noe som deltakerne opplevde positivt.

I vår studie ser vi at deltakerne både deler innenfor Teams-gruppen og tar med seg videre til egne kollegaer (utenfor Teams-gruppen). Noen problematiserer egen evne og kapasitet, og deltakerne tar ulike roller i Teams-gruppen. Det virker ikke som om holdninger eller motivasjon til kunnskapsdeling har noen særlig hemmende effekt, alle ser ut til å være villige til å dele og videre dele kunnskap og erfaringer på tvers av organisasjoner. Det er interessant i denne sammenheng at deltakerne i gruppen representerer offentlige aktører. Det kan tenkes at villigheten til å dele ville ha vært annerledes i en gruppe med private aktører, med andre interesser. Det kan riktignok være konkurranse mellom ulike studiesteder eller mellom lignende utdanninger, men det ser ut til at dette ikke er til noen hindre for kunnskapsflyten mellom de som jobber med ALP på ulike institusjoner.

Som Hernes' (2016, s. 26) prosessperspektiv sier, er organisasjoner påvirket av sine omgivelser og omvendt. I tilfellet til ALP-Teams-gruppen ble dette tydelig da de ulike organisasjonene og deltakerne hadde ulike utgangspunkt og forutsetninger. Initiativet kom uformelt og oppsto hos én organisasjon på bakgrunn av spørsmål fra ansatte i andre organisasjoner. Gruppemedlemmene som deltok i Teams-gruppen hadde ulike roller i egen organisasjon, de var organisert på forskjellige måter internt og hadde ulik kompetanse og utdanning. Det var ikke utdanningsinstitusjonene som organisasjon som deltok eller styrte arbeidet i Teams-gruppen, nettverket var som nevnt et uformelt initiativ. Erfaringer, handlinger og holdninger fra deltakernes kolleger eller avdelinger påvirket samhandlingen og kom frem i dialogen. Eksempelvis var det en deltaker som sa at dennes leder, som også var med i Teams-gruppen, tok med seg spørsmål eller innspill fra deres interne avdeling og stilte disse på deres vegne. Ikke-deltagere i gruppen var synlige på ulike måter, som aktører i et utvidet nettverk (deltakernes nettverk). Noen snakket om kollegaer som var negative til ALP,

eller vanskelige å få med på noe nytt, mens andre snakket om kollegaer som burde fått være med.

At flere institusjoner samhandlet i Teams-gruppen ble på ulike måter trukket frem som positivt. Det er en tosidighet i at det både var positivt å møte mange andre, og at man kunne ha fordel av å lære av de som lå foran i løypa, mens mange mente gruppen ble for stor. Det har samtidig vært et poeng fra flere at det var en utfordring at ikke alle var kommet like langt eller kort i prosessen med å ta i bruk ALP (som seg selv) og at det kunne gjøre det utfordrende å henge med. Deltakerne kom ikke med noen spesielle utsagn om når dette hadde vært mer eller mindre utfordrende, men det er noe som kan være viktig å reflektere over ved sammensetningen eller bruken av en slik digital gruppe. Denne variasjonen innad i gruppen er kanskje noe man må leve med. Vi tenker derimot at en kan ha nytte av å ha en bevissthet over utfordringen og vurderer når man bør ha store fora med mange perspektiver og ulik kunnskap og når man bør spisse budskapet og snevre inn gruppen for å øke bedre utbytte av kunnskapsdeling, særlig der det er store forskjeller i nivå og prosessfremdrift.

Kunnskapsflyt, kapasitet og evne til å formidle kunnskap er relevante temaer fra både et inter-organisatorisk og et ANT-perspektiv. Ifølge Sørensen (2004, s. 11) medfølger overføringer av ideer; translasjoner. Røvik (2007, s. 56) tilskriver en slik prosess at det krever en oversettelsesprosess som for den adopterende institusjonen består av dekontekstualisering og kontekstualisering av konseptet tilpasset egen virksomhet. Flere av deltakerne var opptatt av at noen av pilotene hadde helt andre utfordringer enn dem selv og at andre som lignet mer på pilotene derfor var heldige som kunne lære av nettopp dem. Det er klart at rutiner og behov varierte, men det kan også se ut som manglende kunnskap om translasjon kan ha bidratt til utfordringene. Dette kommer vi også tilbake til under temaet meningskaping og læring.

Spesielt begrensninger i det digitale rommet og den rike samhandlingen som Teams legger til rette for, gjør at det blir relevant å se bruk av teknologi i sterk sammenheng med de menneskelige handlingene. Hvis vi velger å se på Teams-gruppen som et Aktør-nettverk, plasseres Teams inn i aktivitetene som foregår i Teams-gruppen som en ikke-menneskelig aktør (Hernes, 2016; Sørensen, 2004; Latour, 1992). Aktørene i et nettverk kan være av både menneskelig og ikke-menneskelig art (Sørensen, 2004). Teams er en ramme rundt nettverkets kommunikasjon og samhandling, en aktør som både begrenser og legger til rette for dialog og kunnskapsdeling og en aktør der medlemmenes ulike erfaringer og kunnskaper med denne, eller relasjon til Teams, påvirker bruken og deltakelsen i gruppen.

Vi ser at ulike egenskaper ved Teams og funksjoner ikke kan løsrives fra handlingene de tilrettela for eller påvirket. At webinarer eller digitale møter var en sentral funksjon eller arena i gruppen er uløselig knyttet til det som skjedde i webinarene. De faste møtene ble trukket frem av alle, men webinarene hadde ikke noe innhold i seg selv. Det var det at medlemmer i gruppen tok den i bruk, snakket med hverandre, noen viste noe fra sin skjerm, eller svarte på spørsmål skrevet inn av andre i møtechatten, som gav funksjonen en verdi for de menneskelige gruppemedlemmene. Mange nevnte i tillegg veggen, men denne er også avhengig av menneskene som skriver et innlegg, legger inn en kommentar eller samhandler på andre måter via den. Det å kunne følge med på en dialog, også uten å direkte delta i den selv, opplevdes nyttig for flere. Spørsmålene som ble stilt av én, var det flere som ville vite svaret på. Webinarenes og veggens betydning må sees i sammenheng med den menneskelige aktiviteten. Uten funksjonalitet ingen handling og omvendt, ingen handling uten funksjonalitet. Funksjonalitet og aktivitet veves sammen og de digitale (tekniske) aktivitetene kan dermed sies å agere likestilt i det digitale rommet med de øvrige medlemmene i Teams-gruppen.

ALP og hvordan denne løsningen kan brukes i de ulike universitetene eller høyskolene, var hovedtemaet som erfaringsutvekslingen og kunnskapsdelingen dreide seg om. Eier og utvikler av ALP var ikke med fra start, men det var deres digitale produkt som var tema for nettverkets samarbeid og som hadde stor betydning for medlemmene i Teams-gruppen. Deltakerne i gruppen fikk informasjon om utfordringer og ny utvikling i ALP-løsningen og noen sa også at de så at ting som hadde vært utfordrende tidligere ble fikset og at tilbakemeldinger fra gruppen ble tatt med i utviklingen etter hvert. Brukerne påvirket altså utviklingen av verktøyet og funksjonaliteten i verktøyet gjennom bruk av Teams. Vi ser også at andres kunnskap og erfaringer formet deltakernes bruk av ALP.

Hvordan vi tar i bruk for eksempel Teams som redskap og kunnskap om dette hos deltakerne kan være vesentlig for hvordan nettverket fungerer. Sørensen (2004) sier at brukernes forståelse av hvordan teknologien best kan benyttes er viktig. Da passer det å ta med et utsagn fra en av deltakerne i studien:

*«Det jeg tenker med en gang, er på kunnskapen på å bruke det; alle har de samme mulighetene og vi er et bra Team på tvers av campus som snakker godt sammen og hvor det er høyt under taket, så det opplever jeg som bra. Men klart vi har en del personer inn i teamet som ikke har den*

*datakunnskapen som oss andre har og for dem oppleves det nok utfordrende å sette seg inn og bruke Teams.» (Fra 401.75)*

En annen intervjuobjekt sa også at:

*«Det blir for mange kanaler, det har blitt for lite struktur i hva som skal til for å opprette en kanal. eller hva som skal til for å opprette et nytt team, eller ja. Det trengs litt mer retningslinjer. Det vil jeg tro jeg er veldig forskjellig fra organisasjon til organisasjon.» (Fra 601.121)*

Dette illustrerer hvordan både enkeltpersoners erfaring og kompetanse i bruken av et slikt verktøy og deres forhold til selve verktøyet som aktør i nettverket varierer. Folk kommer inn med ulik forståelse av hva en slik gruppe er, hvilke funksjoner som finnes og hvordan man bruker den. De kommer fra ulike avdelinger og institusjoner og alle bruker ikke digitale møteverktøy i like stor grad og kanskje heller ikke til det samme eller på samme måte.

Dersom man legger sin egen forståelse til grunn, enten man er den som opprettet eller driver gruppen eller om man er en deltaker, så kan man anta feil om for eksempel andre deltakers aktivitet/passivitet eller engasjement i Teams-gruppen. Man kan også tenke at det man gjør eller legger ut er en helt naturlig måte å dele kunnskap på eller holde en dialog, mens noen på den andre siden ikke er vant med dette og dermed ikke får budskapet eller misforstår. Det kan igjen forme oppfatningen av gruppen og eventuell tilknytning til den. Et eksempel på ulik bruk eller kultur for samhandling digitalt er at noen er vant til å samarbeide om uferdige dokumenter, legge ut utkast og saker under arbeid, men hos andre er det ikke kultur for dette, man venter til man har noe ferdig. Hvilke funksjoner man bruker og hvordan kan være noe en er innforstått med, men som ikke er likt for alle som deltar i en slik tverrinstitusjonell gruppe.

En annen av dem vi snakket med pratet om hvordan man bruker og strukturerer en slik digital gruppe:

*«...når vi har fellesmøter så har vi ikke tid til å ha opplæring i hvordan vi ønsker å strukturere denne greia, ikke sant. Så, det har ikke vært oppe så lenge, dette teamet [et internt team, ikke det studien omhandler], 3-4 måneder, men der er det allerede kaos. Så jeg tenker det at en må sette av tid til å jobbe med det og hvis ikke, synker skuta. Da er det ikke noe sjans» (Fra 401.119)*

### **5.2.1.3 Struktur**

Strukturen, hvordan hele Teams-gruppen skal legges opp og hvordan det skal brukes, var et tema som gikk igjen i alle intervjuene. Intervjuobjektene var opptatt av for mange eller for få kanaler, hvordan man kunne finne frem og hva som var relevant informasjon for dem selv og ikke. Selve strukturen som man velger, eller eventuelt ikke har et bevisst forhold til, blir derfor en viktig sosiomateriell faktor i hvordan nettverket fungerer og hvordan dialogen eller informasjonen flyter. Noen ville også ha egne kanaler eller grupper i Teams-gruppen, som var mer spesifikt rettet mot egne behov. De ville finne alt som var relevant for seg selv enkelt, uten forstyrrende elementer. Flere mente at struktur og hvordan Teams-gruppen skulle legges opp og brukes var noe man burde bruke noe tid på i en gruppe som den vi studerer. Hvis formålet med en slik gruppe skal være erfaringsutveksling, kunnskapsdeling og dialog, bør man kanskje også ha noe utveksling eller i det minste informasjon om hvordan denne samhandlingen skal foregå og få et minimum av felles forståelse for hvordan gruppen fungerer og hvordan den bruker plattformen som utgjøres av det digitale verktøyet og deltakerne. Det blir likevel viktig å ikke strukturere altfor mye, for mye struktur kan ifølge Gotvassli (2015, s. 151) true omstillingsevne og fleksibilitet og undergrave en motiverende arbeidssituasjon.

Siden gruppen vokste frem organisk som svar på behov for informasjon og for å koordinere kommunikasjon rundt innføringen av ALP, ble innholdet som ble formidlet via Teams til basert på innmeldte behov og spørsmål som dukket opp underveis. Dette kan ha bidratt mye til at Teams-gruppen ble uoversiktlig, det var ikke en planmessig prosess og hadde heller ingen formell struktur eller tydelig eier, selv om OsloMet i kraft av å ha den på sin instans hadde et eierskap. Mange deltakere kom til underveis og hadde derfor heller ikke oversikt over hva som hadde hendt tidligere eller over aktørene. Dette at Teams-gruppen vokste frem på denne måten og dekket en eksisterende etterspørsel etter kunnskap var nok også mye av grunnen til at den vokste og fikk såpass mange deltakere og ikke minst at deltakerne var så positive til den.

### **5.2.3 Teams-gruppen som dCoP**

Tradisjonelt ble Community of Practice (CoP) karakterisert som en løs læringsklynge innad i én organisasjon, noe som etter hvert har blitt mer frikoblet (Gotvassli, 2015) også fordi



grunnen til hvorfor CoP oppstår har blitt mer sentralt (Gotvassli, 2015). Den klassiske CoP karakteriseres gjennom en frivillig deltakelse, der deltakerne forenes gjennom et slags felleskap som kan ligge i overlappende språk, verdier og interesser (Gotvassli, 2015). Den økte betydningen for digitale verktøy på en moderne arbeidsplass legges mer vekt på og Horan & Wells (2005) trekker inn det digitale begrepet i CoP, digital Communities of Practice (dCoP). Vi anser det som relevant å ta med oss mulighetene som ligger i digital teknologi, ved at den kan involvere og knytte sammen (*interconnect*) flere organisasjoner, inn i analysen av Teams-gruppen vår.

Covid-pandemien og utfordringene knyttet til restriksjonene gjorde at en digital form for samhandling ble uunnværlig i arbeidshverdagen, også for deltakerne i Teams-gruppen vi utforsker. Teams-gruppen kan sees som et dCoP basert på Horan & Wells (2005) som sier at disse består av domene (OsloMet), fellesskap (OsloMet og universitets- og høyskolesektoren) og praksis (erfaringsdeling rundt ALP). Gjennom bruk av digitale verktøy i hverdagen blir det mulig og gjennomførbart at et større antall mennesker eller et bredere felt, kan samles i et dCoP sammenlignet med et mer klassisk CoP, altså et digitalt praksisfellesskap. Dette både fordi det er enklere å koble mennesker teknisk sammen i interesseområder og fordi de digitale redskapene ligger i lommene våre og gjør det mulig å både ringe opp eller koble sammen ulike personer via digitale apper, også på tvers av arbeidsplasser. Geografisk spredning av medlemmer er et eksempel på forhold som ikke lengre betyr så mye i et slikt digitalt kontekst.

OsloMet eier Teams-gruppen og er til å begynne med pådriver for aktivitetene i gruppen. OsloMet inviterte inn eller godkjente forespørsler om deltakelse i Teams-gruppen og gjennom bruk av Teams som digital plattform ble det klassiske fysiske møtepunktet løftet digitalt ut fra en organisasjon (OsloMet) til flere organisasjoner. Deltakelsen i Teams-gruppen oppleves av intervjuobjektene våre som *frivillig*. Vi ser også at den enkelte opplever frihet innad i gruppen, at det er lov å stille spørsmål, men ingen krever at du faktisk stiller et spørsmål. Formuleringene som *felles boble* og *sitter i samme båt* kom fram fra flere hold, dette kan nok i stor grad knyttes til informasjonsbehovet rundt ALP. Deltakerne knyttes sammen både gjennom et felles behov og kontakt mellom deltakerne i gruppen, eksempelvis ved bruk av veggen der noen stiller et spørsmål som noen andre svarer på.

Til tross for at deltakerne i gruppen møttes spontant synkront eller asynkront gjennom funksjonalitet som eksempelvis veggen, var møtene mer formaliserte. Møtene eller webinarne var åpne for alle, dog måtte det også av tekniske grunner settes opp en dato og tid

når man skulle logge seg inn i møtet, dessuten krevde det møteledelse. Et CoP forutsetter en uformell gruppe (Gotvassli, 2015), og det er nok også slik gruppen i stor grad oppleves, det var ikke forventet at alle skulle delta i møter eller knyttet krav til deltakelsen i gruppen.

Gotvassli (2015) påpeker at et CoP ikke er stor. Han nevner ikke noe tall, dog tenker vi at størrelsen også avhenger av formålet med gruppen eller hvordan den oppsto (Gotvassli, 2015). Man kan argumentere for at dette kan peke på at med en gruppe medlemmer som er faglig bredt spredt, mister en etter hvert overlappende språk og fellesinteresser som karakteriserer et dCoP. Opplevelsene våre intervjuobjekter forteller om og størrelsen og bredden i nettverket tilsier at gruppen ikke kan regnes som et sammenhengende praksisfellesskap. Men det er mulig at det kan ha utviklet seg noe som tenderer mot dette innen mindre grupper innad Teams. For eksempel hadde prosjektlederne for ALP sin egen, lukkede kanal i Teams-gruppen og også egne møter. Den interne deltakeren i prosjektgruppa opplevde at denne interne gruppen, prosjektledergruppen, hadde en annen dynamikk og samhandling, og noen som ikke tok ordet eller lagde innlegg i det større nettverket, gjorde det her. Det ble en nærere og mer spisset erfaringsutveksling. Den av intervjuobjektene som var tydeligst på at vedkommende hadde lært om hvordan ALP kan brukes og at deltakelsen i Teams-gruppen hadde påvirket egen bruk av verktøyet, var også en prosjektleder som hadde tilgang til dette indre fellesskapet. Om prosjektlederne i Teams-gruppen utviklet seg til et praksisfellesskap eller dCoP er usikkert, men det kan se ut til at Teams tilrettelegger for at slike kan oppstå.

### ***5.2.5 Organisasjonskultur***

Jacobsen & Thorsvik (2013, s. 18) beskriver en organisasjon som et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål. Selv om vår Teams-gruppe ikke regnes som en organisasjon i vanlig forstand, kan vi bruke noe teori om organisasjonskultur til å belyse gruppen og dens aktiviteter for å få en forståelse av opplevelsen deltakerne hadde. Gruppen var en møteplass for mange medlemmer fra det man vanligvis ser på som organisasjoner. Forskjeller i intern organisasjonskultur kan også påvirke direkte eller indirekte det som skjer i Teams-gruppen vår og påvirkes av det.

Det er altså ikke bare ulike deltakere med ulike erfaringer, kunnskaper og forhold til det valgte digitale møteverktøyet som møtes. Det var ulike organisasjonskulturer som møttes og

mange av deltakerne hadde i tillegg en gruppe eller avdeling de samarbeidet med om sin funksjon. Vi så et eksempel på ulik tilnærming til deltakelse i gruppen, som nevnt tidligere, der en gruppe eller et team i én organisasjon, stilte sine spørsmål via lederen sin, mens andre kun representerte seg selv. Hvis vi forutsetter at organisasjonskulturen er noe vi ikke er så bevisst eller som det er vanskelig å sette fingeren på og beskrive, som Gotvassli sier (2015), så er det også sannsynlig at når mange ulike kulturer møtes, oppstår misforståelser eller handlinger tolkes ulikt av medlemmer av ulike kulturer.

«Slik gjør vi det hos oss» kom frem på ulike måter i studien. Det ble synliggjort som nevnt over hvordan de deltok i gruppen på vegne av seg selv eller sin avdeling og det ble tydelig at det var forskjeller i hvordan ulike organisasjoner og avdelinger samhandlet, eksempelvis hvordan og hvorvidt de brukte teknologiske verktøy til samhandling (som f.eks. Teams).

Hvis vi ser på Teams-gruppens interne kultur gjennom Scheins modell (Gotvassli, 2015, s. 133) med grunnleggende antakelser, verdier og normer og artefakter som kulturens tre nivåer, så har det nok ikke utviklet seg noen fremtredende kultur internt i gruppen. Teams-gruppens digitale rom er det samme som for mange andre grupper, grunnleggende antakelser er mer usynlige, men vi kan anta at disse vel så mye reflekterer bransjer og deltakernes egne organisasjoner som noe eget for Teams-gruppen. Organisasjonskulturer utvikler seg over tid og selv om Teams-gruppen vår var aktiv i over halvannet år, er det kanskje ikke rart at den ikke fikk en sterk eller en sementert egen kultur. Gruppen vår utvidet seg stadig og utviklet seg organisk i takt med etterspørsel og deltakernes uttrykte behov. Deltakelse i gruppen var heller ikke noe man levde med hver dag og de fleste hadde vel en sterkere tilknytning til egen organisasjon og kultur.

Men det er likevel tendenser til at det utvikler seg en kultur, om enn ikke noen tydelig og sterk kultur, som gjelder spesifikt for denne gruppen. Her ønsker vi å trekke fram digitale møter som eksempel. Disse ble sett på som såpass selvfølgelig at noen ikke nevnte dette spesifikt før de ble spurt om det når vi snakket om Teams, men satte det likevel foran andre funksjoner eller muligheter for samhandling som Teams gir. De faste møtene som ble avholdt jevnlig ble fremholdt som en viktig arena å delta på av alle vi snakket med, men noen hadde altså ikke slike møter som vanlig samhandlingsform i sine hjemme-organisasjoner. Her kan vi kanskje snakke om at dette er en del av en kultur som gjelder for denne Teams-gruppen, selv om den også delvis kan samsvare med noen av deltakernes kultur «hjemme» i egen organisasjon. Trekker vi den enda litt lenger kan vi kanskje også si at det viser en svak

tendens til en underkultur, der de som er nye på ALP har en holdningen til det som presenteres av pilot-organisasjonene, at deres hverdag er helt annerledes. Dette er kanskje å trekke det litt langt, selv om de vi har intervjuet som sa dette, også hadde opplevd læring og nytte gjennom deltakelsen i gruppen, og var godt fornøyd med den, til tross for at pilotenes utfordringer altså ikke ble ansett som så relevante for dem.

Følger vi Schultz mer symbolske og fortolkende perspektiv presentert i Hernes (2016, s.130) er kultur en pågående prosess av meningsskaping. Her ses kulturen som nett av mening, som stadig skapes forankret i tyngre prosesser som består av rutinepregede prosesser og tradisjoner som har festet seg. Da kan vi se på de faste møtene og deltakernes forholdsvis jevnlige innsjekk som slike prosesser som er med på å skape mening og bygge en egen kultur.

En av deltakerne i studien vår sa at *«jeg tenker at man kanskje må ikke selv tenke at dette her skal være for kurs eller opplæring. Man må kanskje ha øynene på det som er mer erfaringsutveksling. [...] Og når man er i en er en gruppe så er det med en delingsfilosofi mellom institusjoner også positivt og fordelaktig.»* (Fra 201.114,127), men det var også andre som nevnte erfaringsutveksling eller at det de ønsket var diskusjoner og dialog, ikke bare ensidig utdeling av informasjon. Dette er momenter som deltakerne i studien mener er viktig for at en slik Teams-gruppe skal være nyttig for dem i sitt arbeid, men det tyder også på at det kan være i ferd med å utvikle seg en felles verdi eller holdning som er en del av en organisasjons- eller gruppekultur.

Hislop (2018, s. 277) sier at det er uenighet om hva organisasjoner må gjøre for å skape en ønsket kultur, om man bør forsøke å endre eller styre kulturen i en organisasjon eller om lederskap bør tilpasses den kulturen og de verdiene som eksisterer i organisasjonen. Ifølge Schein i Gotvasslis tolkning (2015, s.145) har ledere en betydelig innflytelse som kulturskapere i sin organisasjon gjennom flere påvirkningskanaler som blant annet *lederens satsningsområder og bevisst rollemodellering og veiledning*. Vår Teams-gruppe hadde ikke noe formelt lederskap utover at noen eide og drev gruppen. Hvis vi ser på de som drev gruppen og var mest aktive som et uformelt og løst sammensatt lederskap, kan vi likevel gjøre noen refleksjoner om hva som påvirket gruppen og utviklingen mot en form for kultur.

Hvis vi tolker det at administrator og andre som delte på arbeidet med å drive gruppen som et lederskap, kan vi si at deres engasjement for å dele kunnskap og erfaringer med flere og det at det ble oppfordret til å stille spørsmål og delta aktivt i gruppen, kan ha bidratt til å skape det rommet som våre intervjuobjekter beskriver til å komme med innspill o.l. Møtene som ble sett

på som en så viktig del av gruppen, var det administrator som tok initiativ til og det kan tenkes at dette også bidro til at det ble såpass populært, i tillegg til at deltakerne opplevde å få informasjon og erfaringsdeling som var nyttig for dem.

### **5.2.6 Roller innad nettverket og fortellinger om «noen»**

Vi ønsker med dette kapittelet å sette fokus på ulike roller innad i Teams-gruppen og deres betydning for nettverket. Vi tolker i denne sammenhengen begrepet «rolle» som den enkeltes funksjon i nettverket, altså hvem som gjør hva.

Ifølge seg selv, var våre intervjuobjekter i stor grad lyttende og observerende innad i Teams-gruppen. De beskriver dóg videre at de fulgte med på møter og webinarer, hentet ut dokumenter eller lignende og fulgte med på kommentarer og spørsmål på veggen og lignende. De så også hva andre gjorde, gjorde seg opp en mening om det og kunne si at «noen er mer på», gjerne de som ble oppfattet som mer erfarne i bruk av ALP.

Vi har reflektert over at av syv stykker som vi intervjuet, opplevde alle seg som mer eller mindre passive. Ut ifra deres ytterlige beskrivelser stiller vi oss derimot spørrende til hvor passive intervjuobjektene egentlig var. Vi tenker at hvis en deltaker i gruppen jevnlig logger inn i Teams-gruppen, leser og holder seg oppdatert, møter på webinarer, liker (tommel opp) på innlegg eller kommentarer, henter ut dokumentasjon e.l. og videreformidler kunnskap og erfaringer til kollegaer, er man kanskje ikke så lite aktiv likevel. Kanskje kan det være at det å ta ordet i et møte eller legge et eget innlegg ut på veggen e.l. gis ulik verdi og mer verdi enn det å lytte eller det å gi andre former for reaksjon og tilbakemelding. Det er mye aktivitet som ikke synes for den som deler noe i gruppen og det som foregår etterpå i deltakernes egne organisasjoner blir jo i så henseende også usynlig. Man ser eksempelvis ikke hvor mange som har lastet ned et dokument, eller lest en post i Teams, i hvert fall ikke per nå i den tekniske løsningen som ble brukt og som vi bruker i dag. Men den som holder et webinar, ser hvor mange som logger på og at noen følger med, særlig de som bruker video. Noen av intervjuobjektene sa at likes eller tommel opp var noe som betød noe og det er også et element som er synlig for alle i Teams-gruppen. Å stille et spørsmål eller kommentere andres innlegg, kan også være nyttig i en dialog, og gi nytte for andre som ikke viser det, men bare følger med. I Easterby-Smiths et al. (2008) inter-organisatoriske nettverk består av en givende og en mottagende part av kunnskap og informasjon. Kanskje er det slik at den som sitter og er

mottagende oppfattes som mindre aktiv. Noen av deltakerne sa at det var viktig å først bli «varm i trøya», før man var komfortable med å synes eller ta en mer aktiv rolle. Her vil tillit og trygghet i gruppa komme inn og det å være tilstrekkelig kjent med gruppen og den kulturen som gruppen har eller legger opp til.

Det som intervjuobjektene snakker om i studien, kan løst beskrives som fire ulike roller, observatør/lytter (som de så seg selv som), noen som tar mer initiativ (dette er noen andre, vi har ikke snakket med noe som oppfatter seg selv slik), moderator, eller den som driver Teams-gruppen og noen de ønsker kunne laget en lignende gruppe bare for de som driver med omtrent samme fagområder som dem selv.

Flere sa at de savnet Teams-gruppen nå og flere ønsker en form for videreføring eller spissing av nettverket til egne fagområder; de tar ikke selv initiativ til dette –de vurderer infoen som ble gitt som «gullegg» for andre fagområder. Denne «noen» dukket altså opp flere ganger:

*«Men nå i etterkant av bruken, og de møtene jeg har fått delta på så skulle jeg ønske det var noen som tok initiativ til profesjonene våre... for da kunne vi snakke om likelydende problemstillinger.» (Fra 701.61)*

Dette ser altså ut til å være en rolle flere ønsker tilstede, men som ingen tar: å ta initiativ til en slik gruppe basert på nye behov, i dette tilfellet en ny gruppe som er mer relevant for en litt snevrere fagkrets, men fortsatt på tvers av organisasjoner. Det kan jo tenkes å ha en sammenheng med at intervjuobjektene omtalte seg selv som passive, at man ikke ser seg selv i en rolle som driver av et slikt nettverk og ubevisst avskriver dette som en mulighet eller rett og slett ikke kommer på muligheten. De vi snakket med fortalte om «andre» som opplevdes mer aktive enn dem selv, og disse har heller ikke blitt til «noen» som tok et slikt initiativ, kanskje fordi de ikke følte det samme behovet som våre passive deltakere, eller det kan ha helt andre årsaker.

Det ville for øvrig vært interessant å se hva som hadde skjedd dersom det hadde blitt satt opp noen egne og mer spissede bransjerettede kanaler eller undergrupper, som noen ønsket, om noen hadde tatt en annen rolle i slik mindre og enda mer relevant gruppe og om noen andre (enn i hovedgruppen) hadde tatt ansvar for å sørge for at noe skjedde i gruppen. Så langt vi vet var det ingen som satt opp noen slike grupper, ei eller etterspurte det mens Teams-gruppen var aktiv. Dog var det nevnt fra flere av intervjuobjektene at noen kommuniserte i lukkede samtaler på chat, noe som ble oppfattet som ekskluderende. Her antar vi at noen som ikke har vært så aktive i plenum så å si, har tatt initiativ til en mer begrenset eller lukket dialog. Dette

ble av noen oppfattet som uheldig, fordi ting heller burde vært delt på veggen e.l., slik at alle kunne se og få med seg det som kom ut av dialogen.

Teams-gruppen vi undersøker kan beskrives som en løst sammensatt gruppe, den ble ikke sammensatt med tanke på hvem som skulle fylle ulike roller i et samarbeid, men var åpen for de som hadde lyst til å delta og som var interessert i informasjon og erfaringer om ALP. Gotvassli (2015, s.158) sier at antallet medlemmer i en gruppe i stor grad avgjør hvordan aktiviteten utvikler seg, at det optimale antallet varierer etter formålet og at gruppen ikke bør ha flere medlemmer enn nødvendig. Som vi tidligere gjør rede for, ser det ut til å være lurt å reflektere hvem som skal være med i en slik gruppe som vår, både grunn av sammensetningen av gruppen og roller som påvirker samhandlingen.

Gotvassli (2015, s.163) skiller mellom formelle og uformelle roller, dette i sammenheng med team. Han sier at hvilke roller vi inntar er avhengig av forventninger vi stilles overfor og hvordan vi tolker disse. Det er også viktig hvorvidt det finnes sanksjoner dersom ikke rolleforventningene innfris. Dette vil vi anta at også vil gjøre seg gjeldene i en løsere sammensatt gruppe, da Gotvassli (2015, s.156) også sier at det ikke er klare skiller mellom teams og grupper.

Det var lite formelle forventninger og krav og ble så vidt oss kjent ikke diskutert i gruppen hva man forventet av hverandre. Det kommer likevel klare forventninger til eier og andre piloterende organisasjoner om å informere, dele kunnskap og erfaringer, det var derfor andre deltakere, særlig fra de organisasjonene som nettopp hadde startet med ALP eller skulle starte opp, meldte seg på. De hadde ansvar (selv eller som del av en intern gruppe) for ALP på sin arbeidsplass og ville vite mer. Forventningene her var nok likevel ikke de samme for alle, noen hadde snakket med eier av Teams-gruppen eller andre som var med i utviklingen fra oppstarten og hadde kanskje en oppfatning av hva de kunne forvente i større grad enn folk som kom inn via andre. Til deltakerne som ikke kom fra piloterende organisasjoner var nok forventningene mer uklare. Vi reflekterer over at mer uttalte eller avtalte forventninger, kunne kanskje ha bidratt til at flere tok mer aktive eller andre roller, men om forventningene og krav hadde blitt opplevd som betydelige ville antagelig også flere ha gått ut av gruppen, da dette var frivillig å være med på.

Det var altså mange som beskrev seg selv som mindre aktive i gruppen, kanskje ville det vært mer aktivitet, engasjement og løpende dialog på tvers, dersom deltakerne var mer formelt forpliktet og de kunne bidratt til enda større innsats med utveksling eller utvikling av

kunnskap. På den annen side var det kanskje nettopp det uformelle og uforpliktende som gjorde at så mange ble med og deltok over tid, at flere fikk nyte godt av informasjon og tanker som ble delt, fordi terskelen var lav og det krevde lite å være deltaker. Studien vår gir ikke noe utvetydig svar på dette, med det ser ut til at det heller mot det siste. Det er trolig at det ville vært færre deltakere dersom kravene til deltakelsen var vesentlig større. Dette underbygges også av at det kom frem ønsker og behov under samtalene, som ikke hadde blitt kommunisert eller tatt initiativ til å løse av intervjuobjektene (eller andre) mens gruppen var aktiv. I alle fall viser undersøkelsen at det har skjedd læring og kunnskapsoverføring, at deltakerne opplevde Teams-gruppen som nyttig, også når deltakerne selv opplever seg som mindre aktive deltakere.

Gruppen vår var stor og av flere karakterisert som for stor etterhvert. Dersom noen hadde fått en mindre og spesielt relevant gruppe, ville samhandlingen og aktiviteten i denne kunne sett annerledes ut enn i gruppen vi undersøkte, men det kunne også gitt ulemper. Man kunne mistet det å se det fra andre perspektiver, man ville hatt færre bidragsyttere med erfaringer og kunnskaper som kunne deles, eller man måtte ha trukket mer på de samme bidragsyterne i flere grupper, og man står i fare for å utelukke relevant informasjon og stemmer når man trekker skillelinjene skarpt. Det er ikke sikkert det som fremstår som lite relevant i dag, er det når man har kommet lenger i prosessen, eller det kan skje noe innenfor egen bransje eller fagfelt som gjør at man får lignende utfordringer eller løsninger som noen man anså som for ulike seg selv.

Flere av intervjuobjektene snakket om at det er viktig at noen sørger for en viss struktur i Teams-gruppen, en del ønsket seg planer eller agenda for møter og at noen sørger for at folk som stiller spørsmål i gruppen faktisk får svar. Det stilles altså noen forventinger til at noen har eierskap eller modererer gruppen. Det kom også frem at en moderator eller møteleder kan bidra til å få deltakere som oppfører seg mer passivt eller lyttende til å delta mer i dialog eller møter ved henvende seg mer direkte, for eksempel ved å stille noen et spørsmål under et digitalt møte.

*«[...] å pushe oss litt mer på: - Hva har vi gjort? - Hvor langt har vi kommet? [...]» (Fra 301.122)*

*«[...]at man kanskje får mer sånt direkte spørsmål [...] istedenfor at man rekker opp hånden og tar ordet [...]» (Fra 301.123)*



Vi har allerede vært inne på at noen roller ble belyst på grunnlag av sitt fravær, jfr. «noen» som skulle tatt initiativ til en ønsket egen gruppe. Om vi bruker Belbins ulike teamroller (Gotvassli, 2015, s. 167) som retningslinje på roller som skal fylles i et godt team, står vi med disse: iverksetteren, igangsetteren, koordinatoren, lagspilleren, ressurspersonen, oppfinneren, vurdereren, fullføreren.

Det var ikke noe mål eller forventning om at gruppen vår skulle bli et høyt presterende team og vi har ikke kartlagt alle deltakerne og deres rolle i gruppen. Å bruke noen slike definerte roller for å belyse gruppen og samhandlingen som skjedde der, gir oss likevel en pekepinn på hva som kan ha bidratt til at det skjedde kunnskapsdeling og læring i Teams-gruppen. Det kan også bidra til å reflektere over hva som kunne ha bidratt til enda bedre samhandling og kunnskapsutveksling og -utvikling.

Det ser ut til at det manglet en del roller i Teams-gruppen, noen fungerte litt som igangsetter, koordinator og oppfinner. Men gruppen hadde kanskje ikke så mye lagspillere og ressurspersoner. Det interne medlemmet i forskningsgruppen fungerte delvis i flere av disse rollene og det fantes flere andre som bidro. Poenget her er ikke å gjøre noen videre analyse av hvilke roller som var og ikke var fylt, men å illustrere at i en slik gruppe som ikke er sammensatt for å utgjøre et team som utfyller hverandre rollemessig og kompetansemessig, kan ha noen utfordringer som gjør at samarbeidet ikke blir optimalt, i alle fall ikke om man ser det med øyne for hvordan en god gruppe eller team teoretisk bør settes sammen. Den organiske tilblivelsen av gruppen og nettverket gjorde at mange deltakere kom til underveis, så sammensetningen av deltakere endret seg også etterhvert.

Gruppen her bestod av individer som hadde noen oppgaver og tilknytning til ALP felles og behov for og ønske om mer kunnskap og erfaringsutveksling. Å sette sammen en best mulig gruppe eller en *ideell gruppe*, krever ifølge det Gotvassli (2015, s. 162) beskriver å stille spørsmål om hvordan gruppen er sammensatt og om gruppens medlemmer har den nødvendige kompetansen, både faglig og for å få gruppeprosessene til å gå som de skal. Å sette sammen gruppen på denne måten ville likevel ikke være hensiktsmessig, fordi man da kunne sette mange utenfor som hadde behov for kunnskapen som ble delt. Eller man ville vært enda mer avhengig av at noen deltok i gruppen og så tok kunnskap og erfaringer herfra videre i egne organisasjoner etterpå. Dette skjedde i gruppen som vi studerer, men om den skulle vært mindre og mer strategisk sammensatt, ville det enten blitt færre som fikk nyte godt av kunnskapsdelingen eller det ville vært enda mer betinget av mange nok som kunne, ville

og hadde kapasitet til dele videre i egne eller andre organisasjoner etterpå. Deltakerne i studien som hadde deltatt i gruppen uttrykte at den hadde vært bra, de likte den og savnet den. Det viktigste for flere av dem vi snakket med om denne gruppen, var at den faktisk ble opprettet, den dekket et behov for informasjon og utveksling og det at noen tok dette initiativet, at flere ble med og inviterte andre inn, var kanskje de aller viktigste rollene. Vi tenker at gruppen ikke nødvendigvis ville vært bedre sammensatt på andre måter for akkurat denne situasjonen, selv om den hadde utfordringer med størrelsen. Det positive med størrelsen var jo både nettverket, at man møtte andre man ellers ikke ville møtt, lærte om ALP, fant ut at andre også hadde spørsmål eller strevde og fikk bekreftelse på at det var greit å være kommet dit i prosessen man selv hadde kommet.

Kanskje man i en slik gruppe der formålet gjør at den blir større enn det som på andre måter ville vært optimalt, kunne utbedre de negative effektene noe ved å ha et mer bevisst sammensatt team til å drive den. Altså et team der komplementær kompetanse og rollefordeling gjorde at samhandlingen og gruppeprosessene fløt bedre og man kunne sørge for tilstrekkelig struktur og få dratt med seg andre deltakere også. Selv om ikke alle deltakerne ville være innenfor teamet, kunne man kanskje tenke seg at prosessene som teamet satte i gang også ville føre til økt engasjement og nytte for resten, i alle fall om dette teamet ikke ble oppfattet som en ekskluderende faktor, men en som gjorde informasjonen og det som skjedde i Teams-gruppen mer tilgjengelig for andre. Om man skulle gå for langt i å organisere og strukturere gruppen og prøve å fordele roller eller ansvar ville man dog kunne miste mye av dette spontane og organiske som preget gruppen og bli oppfattet mer som styring av deltakerne.

### **5.2.7 Felleskap og tillit**

Majoriteten av de som vi intervjuet var inntil Teams-gruppen regelmessig, og alle er tilknyttet forskjellige utdanningsinstitusjoner. Utvalget vår forenes i at alle har en eller annen rolle tilknyttet ALP.

*«I hvert fall så har man et felles fora som man får navn på andre som jobber med det samme.» (Fra 201.81)*

I kapittel 5.2.1 om nettverk har vi vært inne på at deltakerne kjente på en følelse av å være i samme båt eller en felles boble, men at de ikke opplevde å bli veldig kjent med andre

deltakere i Teams-gruppen. Fortellingene om gruppen viser at det muliggjøres en form for arbeidsfellesskap eller det Tjora (2018) omtaler *felleskap som arbeid*, altså en tilknytning til hverandre som kan oppstå, basert på likheten i oppgaven som den enkelte utfører ved sin utdanningsinstitusjon. Dette må skilles fra en «vi»-følelse. Til tross for at deltakerne samlet seg rundt en felles interesse av å få vite mer om ALP og ha lignende bakgrunn, tyder mye på at en «vi»-følelse som uttrykk for *felleskap som samhold* (Tjora, 2018) ikke oppstår basert bare på bakgrunn av dette. Aktiviteter i Teams-gruppen gir den enkelte erfaring av at «*flere lurert på det samme som meg*». Webinarene, møtene og veggen blir av flere i utvalget trukket fram som viktige. Fordi disse nevnte aktivitetene foregår over noe tid, kan det tyde på at felleskap som samhold ikke formes ad hoc, men at det tar tid.

Hvis vi bruker Tjora (2018) sin tolkning av *felleskap som interaksjon*, kan vi se på felleskapet som resultat av aktivitet i gruppen. Veggen og andre funksjoner i Teams-gruppen viser aktivitet i gruppen (innlogginger, innmeldinger, møter, kommentarer, innlegg på vegg, likes osv.). Intervjuobjektene forteller også om sin deltakelse, der de har brukt gruppen og samhandlet med andres innlegg e.l. Figur 4 illustrerer muligheter for «likes» i Teams.

Graden av aktiv deltakelse på tvers av utdanningsinstitusjonene ble opplevd ulikt av den enkelte. Dersom vi skulle forutsette at de vi har snakket med har vært mest observatører slik de selv tenker, og som vi har behandlet under kapittel om roller, kunne man tenke seg at de heller ikke hadde en følelse av å være noe vi, eller i denne felles boblen. Men hvis vi ser på at flere har sagt at de var i samme båt og tenker at det ligger en fellesskapsfølelse her, så kan vi også tolke den aktiviteten som de faktisk har hatt som fellesskapsbyggende interaksjon. Da gir det mening at de har en viss fellesskapsfølelse, selv om de opplever seg selv og mange andre som relativt passive.



Figur 5 - Illustrasjon, «like»-funksjonene i Teams, kan også være aktiviteter som bygger fellesskap, utklipp fra Teams-gruppen

Alle vi snakket med i studien sa på en eller annen måte at de opplevde rom for alle å stille spørsmål i gruppen. Ingen av våre intervjuobjekter føler derimot at de har gjort dette i noen særlig grad, selv de som sier de ikke er redde for å spørre. På den andre siden hadde flere benyttet seg bevisst av de «sosiale» funksjonalitetene som «likes» i Teams.

Det at majoriteten i utvalget vårt tok seg bryet (for en del) med å gå ut av egen Teams-instans og over til OsloMet sin Teams-instans og sjekket gruppen jevnlig, leste bidrag og deltok i aktivitetene kan også tolkes i favør av felleskaps-tankegangen.

Opplevelsen av deltakelsen i Teams-gruppen ble ytterlig nyansert av flere som påpekte behovet for å *være komfortabel i rommet*. Utsagnet peker på at det finnes et rom som er felles for flere, men at rommet må fylles med ytterlige egenskaper for at du faktisk benytter deg av det. Vi har gjennom kapittel 5.2 beskrevet nettverket som en *felles boble*, i tillegg har vi tidligere i dette kapitlet undersøkt hva som motiverer og knytter deltakerne til hverandre. Sitatet tolker vi derimot dit hen at den enkelte kan føle seg i utgangspunktet sårbar i en slik gruppe, i hvert fall til å begynne med. Dette kan også underbygges ved at utvalget observerte at de ikke var på samme nivå, at noen tok mer plass enn andre, noe som kunne virke hemmende. Ved å bruke Edmondson (1999) og hennes refleksjoner om psykologisk trygghet og tillit, ser vi at hverken psykologisk trygghet eller tillit automatisk er på plass ved å bli medlem i en digital Teams-gruppe. Hverken felles formål eller felles motivator er nok for å lage et trygt digitalt rom.

Flere fra utvalget vårt hadde tidligere ikke vært medlem i en slik sammensatt digital gruppe, på tvers av organisasjoner. De hadde av den grunn lite erfaring i erfaringsdeling i et slikt digitalt forum og alt det medfører. Muligens var den type sårbarhetsfølelse som de opplevde i starten nokså ny for de fleste noe som gjør at den er sterk presentert i funnene våre. Det kan virke som om gruppemedlemmene over tid gjorde seg erfaringer i Teams-gruppen som tilsier at sårbarhetsfølelsen ble mindre dominant.

*«Etter hvert når man har sittet og lyttet litt og hørt litt og hørt hva andre spør om så tenker man her er det også rom for flere til å stille, og det var absolutt lagt opp til óg. At det var ønskelig at man skulle komme med noe inn.» (Fra 201.86)*

Hislop (2013, ss. 220-224) sier at der hvor det er lavere grad av felles identitet, kunnskap, forståelse og verdier vil kunnskapsprosessene bli mindre effektive og mer komplekse. Der hvor folk har begrenset felles identitet, blir mest sannsynlig også den sosiale relasjonen mindre sterk og grunnlaget for tillit blir relativt svakt. Det kan virke som om deltakerne har behov for å opparbeide seg tillit noe som ble positivt påvirket av aktivitetene i rommet. Når sårbarhetsfølelsen avtok, økte også forståelsen av hvordan gruppen fungerer og hva som er «lov» og «innafor». De som kommer inn i gruppen i etterkant, mangler det som kobler

sammen de utdanningsinstitusjonene som allerede har vært aktive i Teams-gruppen en stund og må bygge opp tillitt og trygghet som kanskje andre allerede har.

Til tross for at vi ser aspekter i Teams-gruppen vi undersøker som peker på at den enkelte over tid fikk tillit til gruppen, har vi lite belegg for at den enkelte muligens også følte psykologisk trygghet som innebærer at man bevisst utleverer seg og er ok med konsekvensen av det (Edmondson, 1999). Flere fra utvalget har i etterkant anerkjent potensialet til gruppen og tatt med seg erfaringer som kan tyde på at de ved en ny Teams-gruppe av denne art (eller om vår Teams-gruppe fortsatt hadde vært aktiv), vil bruke den mer.

*«Og da kunne man kanskje ha brukt gruppen mer og spurt litt eller fått litt erfaringer eller noen tips kanskje? Hva er det lurt å gjøre og ikke gjøre når man skal ta det [ALP] i bruk.» (Fra 201.109).*

### **5.2.8 Meningsskaping og læring, samhandling og dialog**

Vi har tidligere belyst hvordan handlingene innad Teams-gruppen former gruppen karakter i retning av et nettverk. Vi har også beskrevet ulike roller innad gruppen og sett på hvordan faktorer som felleskap og tillitt har virket i Teams-gruppen. Ved hjelp av dette kapittel ønsker vi å se nærmere på handlingene innad i gruppen og konsekvenser for kunnskapsoverføring og læring.

Rundt Teams-gruppen vi undersøker foregikk en endrings- og omstillingsprosess når ALP skulle innføres i universitets- og høgskolesektoren. I denne sammenhengen blir det relevant meningsskaping som prosess. Hernes (2016) legger vekt på viktigheten av det relasjonelle innenfor meningsskapingprosessen og påpeker at prosessen kjennetegnes av flere elementer; samhandling, samhandlingsmønstre, tilslutning og narrativ.

Slik vi tidligere har sett, samles deltakerne i Teams-gruppen gjennom et felleskap som sirkulerer rundt ALP som verktøy. Intervjuobjektene forteller oss at de har observert handlinger og aktiviteter i Teams-gruppen. Vi har også funnet eksempler på læring som har blitt tatt med over til egen organisasjon; *Og der ser man kanskje litt også hvordan institusjonene rigger et prosjekt da.* (Fra 201.100)

Gjentakende møtevirksomhet er noe som Hernes trekker fram som en mulighet til å skape gjensidig forpliktelse og tilslutning (Hernes, 2016, s. 50). De digitale møtene eller webinarne

var noe som ble trukket fram som viktig av alle intervjuobjektene, at de var «*alfa og omega*» og at dette var noe man prøvde å få med seg. Det ble nærmest tatt for gitt at en Teams-gruppe må ha slike møter. At møtevirksomheten var forholdsvis regelmessig og at mange deltok i disse fast, kan dermed være med på å forklare at deltakerne fant mening i å være med i gruppen og det kan ha forsterket tilslutningen og deltakelsen i ulike aktiviteter som foregikk.

Røvik (Røvik, 2007, s. 56) sier at i en prosess der man tar inn nye idéer eller oppskrifter inn i organisasjonen kreves det en oversettelsesprosess som for den adopterende institusjonen består av *dekontekstualisering* og *kontekstualisering* av konseptet tilpasset egen virksomhet. Flere av de vi intervjuet snakket om at de som hadde vært med i pilot-prosjektet ikke hadde de samme utfordringene som de selv hadde og at det ikke fungerte på samme måte i deres organisasjon. Dersom vi ser på dette med tanke på en translasjonsprosess, kan vi forstå dette som at de ikke har sett eller fått presentert muligheter og heller ikke selv reflektert over hvordan man kan ta oppskriften på bruk av ALP litt fra hverandre og se om løsningen kan brukes på en måte som passer bedre i egen hverdag og situasjon. De har sett på hva andre gjør og at sett at «sånn gjør vi det ikke hos oss», og funnet funksjonalitet som ikke fungerer hos seg selv. Det kan virke som fokuset har vært litt mer på hva de ikke kan bruke, enn hva de faktisk kan bruke og om de kan bruke noe av funksjonene på ALP-portalen på en annen måte. Dette var ikke noe som ble tatt opp og behandlet i Teams-gruppen, men det kunne tenkes at de hadde sett litt annerledes på det, dersom de hadde deltatt i dialog om dette, med en slik vinkling.

Mye av erfaringsutvekslingen foregikk muntlig og var ikke nedtegnet, selv om det også var delt en del skriftlig og lagt ut videoer og opptak av møter. Sett fra et meningsskapingperspektiv kan ønsket om bedre struktur eller mindre grupper også peke i retning at handlings- og fortolkningsprosesser stopper opp.

Czarniawka sier ifølge Hernes (2016, s. 43) at narrativ gir mening til handling og at det er vanskelig å organisere uten narrativ. Det var nok ikke et bevisst kommunisert narrativ i forbindelse med Teams-gruppen vår, men det kan likevel tenkes at det fantes et mer eller mindre felles narrativ. Det at ALP var noe som alle skulle ta i bruk (eller hadde begynt) og at man ikke mente å ha fått nok informasjon og derfor delte kunnskap og erfaring mer organisk mellom ansatte i berørte organisasjoner, kan kanskje sees som et narrativ som gir mening for deltakerne i gruppen. Dette narrative kan også ha bidratt til fellesskapsfølelsen, *vi* er de som treffes og sørger for å få kunnskapen vi trenger og dele den med andre. Nå skal det sies at

Unit (nå Sikt) også etter hvert deltok i gruppen og både kom med informasjon og tok imot tilbakemeldinger, men med tanke på historien og den organiske tilblivelsen av gruppen, kan fortsatt et slik narrativ ha kunnet leve videre og bidra til meningsskaping, i alle fall en stund.

Hislop et al. (2018, s.152) forutsetter at kunnskapen som skal deles gjennom informasjons- og kommunikasjonsteknologi må være eksplisitt eller kunne gjøres eksplisitt. Våre funn tilsier at det kanskje ikke stemmer helt for Teams-gruppen vår. Et av intervjuobjektene mente hun hadde lært om prosjektledelse gjennom Teams-gruppen. Dette var aldri noe uttalt tema i gruppen, men etter å ha hørt andre dele erfaringer og fortelle om sine organisasjoner og prosjekt i forbindelse med innføringen av ALP, hadde vedkommende likevel fått kunnskap og innspill til prosjektarbeid i egen organisasjon. Mye av kunnskapen som deltes var klart eksplisitt, oppskriftsbaserte løsninger og «tips og triks» ble både delt muntlig, vist frem og lagt ut skriftlig. Men hvordan man angriper en oppgave eller et problem er ikke nødvendigvis eksplisitt kunnskap, tenker vi, den kan være mer internalisert, eller intuitiv. Vi tenker at det også er sannsynlig at deltakerne gjennom å lytte til hverandre, høre hverandres utfordringer og enten hvordan de har løst dem eller høre andres innspill til løsninger har påvirket hverandre og gitt hverandre en kunnskap om hvordan de tar tak i oppgaver (i alle fall i sammenheng med ALP, utvikler og systemet rundt) som ikke er bevisst, kodifisert eller nedtegnet.

### ***5.3 Noen refleksjoner på tvers av temaene som er drøftet***

Når vi ser de digitale møtene i sammenheng med meningsskaping og med roller som vi har drøftet tidligere, kan man også reflektere over hvorvidt økt aktivisering av noen av deltakerne også ville ha økt deres tilslutning og tilknytning til gruppen og dermed bidratt til meningsskaping. Noen av intervjuobjektene nevnte at en møteleder eller moderator kunne og burde bidra til å holde dialogen og aktiviteten i gang i gruppen. Vedkommende kunne stille noen direkte spørsmål eller gi ordet til noen andre enn de faste og motivere folk til å gi tilbakemeldinger. Som vi har nevnt i forbindelse med tillitt og fellesskap opplevde deltakerne i Teams-gruppen etter hvert at det var rom for alle til å ta ordet, altså stille et spørsmål eller komme med et innlegg, men de gjør det ikke i stor grad selv og dette kan ha med fravær av psykologisk trygghet å gjøre. Om vi setter dette sammen, så kan det tenkes at noe aktivisering

fra en moderator, kan bidra både til meningsskapning og til å fylle mellomrommet mellom der deltakerne opplever rom for å komme med innspill og der de faktisk benytter seg av det.

Dersom en følsom møteleder eller moderator ber om innspill eller for eksempel direkte stiller spørsmål til deltakere, kan det tenkes at når de ser at dette går greit også føler seg mer komfortable til å ta initiativ selv ved en senere anledning. Det forutsetter da at de har sett dette rommet for deltakelse og innspill som beskrives og at settingen ellers er tillitvekkende.

Flere intervjuobjekter fortalte at de trodde at det at gruppen var så stor gjorde at mange ikke følte seg helt komfortable med å stikke seg fram. Det ble også sagt at *«det var nok kanskje mange som kom dit for å bare følge med og lytte»*. Som vi har tidligere har vært inne på, er det sannsynlig at for store forventninger vil skremme bort en del deltakere som er i gruppen fordi terskelen for deltakelse er lav. Fordelen er økt meningskapning, flere stemmer som kommer til og bedre flyt i dialogen og samhandling og antagelig økt kunnskapsdeling og læring. Flere av deltakerne var nemlig også opptatt av at det måtte komme informasjon og erfaringer fra flere, og det at andre var på samme sted eller også lurte på ting var en god bekreftelse å få i gruppen.

Ønsket om å ha en egen gruppe eller kanal for de som jobbet med samme typer utdanning og oppgaver, eller de som hadde kommet like langt i prosessen, ble framsatt i forbindelse med å få informasjon som var mest mulig relevant i forhold til egen situasjon, men det er også mulig å sette dette i sammenheng med at noen følte mest jevnbyrdighet med de som jobbet med det samme som en selv, eller hadde samme type stilling. Det ser altså ut til at slike mindre eller mer spissede «rom» kan gi mulighet for å bygge et annet fellesskap og mer trygghet til å delta aktivt enn den store felles gruppen. Dette stemmer også med vårt interne medlems opplevelse av aktiviteten når man innimellom var samlet i mindre grupper på en underkanal eller i et møte med en undergruppe av Teams-gruppen, nettopp at de som ikke tok ordet eller kom med innspill i plenum, hadde mer å si eller kom med tilbakemeldinger i et mindre forum.

Deltakerne i studien rapporterte om positive opplevelser av gruppen, de savnet den til og med og noen brukte den fortsatt. De fortalte at det å høre om andres erfaringer og løsninger på utfordringer var veldig nyttig og at det var flott at andre organisasjoner var med og de ville hatt med flere kollegaer. Samtidig sa de også at gruppen var for stor, det var en del irrelevant informasjon og at andre, særlig de som hadde vært med i piloten, hadde helt andre utfordringer enn dem selv. Dette viser en dobbelthet. Kanskje kan det for noen ha vært det at



de både hadde tilgang til det store felles forumet (som ble uoversiktlig, men som ga masse erfaringsutveksling og muligheter for deling), samtidig som de også kunne delta i mindre grupper, om enn i begrenset grad, var noe som gjorde at den samlede opplevelsen ble såpass god. Dette kunne være noe å reflektere videre over dersom gruppen skulle vært drevet fortsatt, eller man skulle satt opp på nytt, dette å få med mange nok forskjellige stemmer og et stort nok nettverk til at man får treffe andre som ser utviklingen fra andre vinkler, eller har annen innsikt i ALP, mens man fortsatt kunne bruke noe mindre grupper eller fora for å la deltakere kunne utfolde seg friere.

Vi nevnte under roller at deltakerne i studien var veldig opptatt av og fornøyd med at noen hadde tatt initiativ til denne Teams-gruppen. ALP som et fellesverktøy for universitets- og høgskolesektoren var en plattform alle har mulighet for å ta i bruk og som var nytt for de fleste. Det var ikke andre lignende grupper og flere har sagt at det burde ha kommet mer informasjon om ALP fra andre instanser. Det kan se ut som det var et ganske stort behov for informasjon om ALP. Dette mener vi bidro sterkt til motivasjonen for å bli med i Teams-gruppen. At folk fortsatte å være med viser forskningsstudien vår var fordi de opplevde nytteverdi i form av erfaringsutveksling, et løst knyttet profesjonelt nettverk de kunne ta i bruk utenfor Teams-gruppen og som gav en følelse av mening og fellesskap.

Vi har kjennskap til andre tverr-institusjonelle Teams-grupper utenfor utdanningssektoren som også deler kunnskap og erfaringer, og det oppleves som veldig varierende hvor stor oppslutningen og motivasjonen for deltakelse er. Hva som skjer innenfor en Teams-gruppe, hvilke relasjoner som oppstår, hva slags samhandling det legges til rette for og at det er relevant kunnskap er viktige for at deltakelsen oppleves som nyttig, men det er ikke gitt at en god Teams-gruppe (på disse områdene) får inn så mange deltakere som bidrar til samhandling og dialog med mindre det er et sterkt behov i utgangspunktet og som i vårt tilfelle har få konkurrerende arenaer der man kan få tilgang på riktig erfarings- og kunnskapsutveksling.

Våre intervjuobjekter har noen sammenfallende og noen ulike oppfatninger av gruppen, de har deltatt i samme Teams-gruppe og gjerne de samme fellesmøtene, men likevel oppleves ikke gruppen og de aktivitetene som foregikk der på samme måte. Morgan påstår at teorier om organisasjoner er preget av individuelle oppfatninger av den enkelte – som kan være misvisende, (2004, s. 13-19). Morgan presenterer selv svært ulike måter å se på en organisasjon på, som for eksempel en organisme eller en maskin, dette kan være «briller» man ser en organisasjon gjennom for å få bedre forståelse av hvilke prosesser som foregår og

hvilke strukturer eller relasjoner som virker i organisasjonen. Hvis vi bruker eksempelet med Morgans organisasjonsbilder kan dette vise hvordan vi kan se på en enhet med svært ulike syn og trekke konklusjoner basert på dette ståstedet. Noen sier det ikke var særlig dialog, andre opplever dialog på tvers. Det kan være at man har brukt ulike funksjoner i ulik grad, én har brukt veggen mye og supplert med flere andre aktiviteter, mens en annen har bare deltatt på møtene, men de vi har snakket med har alle brukt mange funksjoner. Det ser ut til at **nettverket** og «rommet» rett og slett oppleves ulikt. I tillegg oppstod det også rom i rommet, for eksempel egen kanal og møter for prosjektledere, alle deltar ikke i de samme smårommene. Dette gir også forskjellige opplevelser av samme Teams-gruppe. Derfor finnes det heller ikke ett gyldig svar på hvordan gruppen oppleves generelt eller hva som skal til for at den skal gi deltakerne opplevelse av nytteverdi.

## **6.0 Konklusjon/avslutning/videre forskning**

I denne delen av oppgaven vil vi oppsummere våre funn, ta et tilbakeblikk på forskningen vår og reflektere over vårt arbeid. Vi har også noen tanker om hva som kunne vært interessant å forske mer på.

Gjennom forskningsoppgaven vår ønsket vi å ha fokus på digital samhandling gjennom et digitalt samhandlings- og møteverktøy. Vi undersøkte til dette formål en Teams-gruppe som var opprettet på tvers av flere universiteter og høyskoler.

Vi startet med følgende problemstilling og forskningsspørsmål:

### **Hvordan fungerer et uformelt digitalt nettverk for erfaringsutveksling på tvers av organisasjoner?**

Forskningsspørsmålene som vi mener kan hjelpe oss med å avgrense og finne svar på problemstillingen definerte vi som følgende:

1. Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?
2. Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?

Vi fant at svarene vi fikk under intervjuene fokuserte på det relasjonelle som foregikk i Teams-gruppen og det mer funksjonelle, mulighetene som Teams la til rette for og begrensninger.

### ***6.1 Hvordan oppleves deltakelsen i en tverrinstitusjonell Teams-gruppe?***

Intervjuobjektene har noen sammenfallende og noen ulike oppfatninger av Teams-gruppen vi undersøkte. De fleste intervjuobjektene hadde et positivt inntrykk av Teams-gruppen og sin deltakelse i den, noen savnet den og noen brukte den fortsatt som et slags oppslagsverk når vi snakket med dem.

Opplevelsene til deltakerne i studien handlet både om relasjonelle forhold og knytningene mellom deltakerne og de funksjonelle rammene som det digitale verktøyet gir, samtidig som det relasjonelle og funksjonelle overlappet hverandre og ikke alltid var så lett å skille.

Funksjoner som møter og veggen ble opplevd som veldig nyttige, men de menneskelige aktivitetene disse tilrettela for var avgjørende for denne nytteverdien. Det er heller ikke

enkeltfunksjoner i Teams som i seg selv gjør at deltakelsen i Teams-gruppen oppleves verdifull, det er den rike samhandlingen som verktøyet tilrettelegger for som er viktig, funksjonene er opplevs rett til hver sitt bruk og utfyller hverandre.

Vi ser at Teams-gruppen ikke står fast upåvirket av omgivelsene da deltakernes egne organisasjoner påvirker gruppen og at de også blir påvirket av gruppen. Det kan også se ut som det er noen tendenser til at det utvikler seg en eller flere kulturer innad i gruppen, selv om den ikke har blitt særlig sterk eller fremtredende. Intervjuobjektene så også at ALP ble utviklet og at feil ble løst underveis og mente det hjalp at de var flere i en gruppe som kom med innspill til utviklere. På denne måten bidro gruppen til å utvikle ALP, samtidig som ALP var en slags deltaker i nettverket. Deltakerne i Teams-gruppen påvirket ikke direkte Teams på samme måten, men hvordan noen i nettverket eller gruppen brukte Teams påvirket de andre deltakerne og Teams fikk en rolle som en sosiomateriell deltaker i nettverket.

På den relasjonelle siden var intervjuobjektene opptatt av nettverk og koblinger som oppstod mellom deltakerne i Teams-gruppen, og det at de i gruppen møtte personer de ellers ikke ville møtt. Skillet mellom de som er innenfor eller utenfor Teams-gruppen oppleves som betydelig, mens skillet mellom medlemmer fra ulike organisasjoner fremstår som mer utydelig. Mye tyder på at Teams tilrettelegger for en flytende overgang mellom organisasjoner og skaper nye opplevelser av grensene mellom ulike organisasjoner. Forskjellen på medlemmer og andre skaper også en opplevelse av Teams-gruppen som lukket. Det gjøres dessuten forskjell på eieren av Teams-gruppen og de øvrige medlemmene. Byttet mellom egen og eier-organisasjonens Teams-instans skaper et skille og oppleves for noen som hemmende, særlig når de skal dele erfaringer og kunnskap videre i egen organisasjon.

De fleste opplevde ikke et sterkt felleskap, men følte at de nå hadde et nettverk der det var lav terskel for å kontakte andre, også utenfor selve Teams-gruppen. Dette hadde også flere gjort. Det ble opplevd som positivt at det var deltakere fra ulike organisasjoner som deltok og at man fikk formidlet ulike perspektiver og erfaringer, samtidig syntes mange at gruppen ble for stor og ønsket spissede kanaler eller en egen gruppe rettet mot de utdanningene de selv jobbet med.

At gruppen ble stor gjorde også at noen mente det ble vanskelig å finne frem, det kom mange til underveis som ikke hadde kunnet følge med på hva som ble delt tidligere og flere mente at heller ikke søk fungerte så godt. Det var også noen som mente at det gikk greit å finne frem. Mange ønsket noe mer struktur og en plan for hvordan gruppen skulle brukes. Det er en

dobbelthet i opplevelsen, fordi mange er opptatt av de som er utenfor gruppen og vil ha med egne kollegaer inn til dette tverrinstitusjonelle felleskapet samtidig som de også synes gruppen skulle vært mindre og mer spisset.

Intervjuobjektene hadde stort sett alle videredelt erfaringer, kunnskap eller informasjon de mottok i gruppen. De gjenfortalte, viste fra gruppen og lastet ned og delte dokumenter som hadde blitt lagt ut. Av de som hadde kommet forholdsvis kort i prosessen ble det trukket frem at det var godt å se at andre også hadde utfordringer og kunne lære av deres erfaringer, det var en fordel å lære av andres feil og slippe å gjøre dem selv. De opplevde å komme raskere videre i ALP-prosessen fordi de kunne laste ned veiledere og lignende utviklet av andre og slapp å finne ut av alt selv.

De vi snakket med opplevde seg selv mest som observatører eller passive deltakere og sa at de som hadde mer erfaring tok ordet mer. Vi har drøftet om de egentlig var så passive, i det de har logget inn jevnlig, hentet ut og videredelt informasjon i sine organisasjoner, brukt funksjoner som «likes» m.m. Her kan også vurdering eller antatt verdi av ulike aktiviteter ha spilt en stor rolle for egen opplevelse og det er rom for å tolke deltakernes rolle for andre måter enn de har gjort selv.

Selv om deltakerne i studien ikke opplevde å bli så kjent med andre i gruppen kunne de fortelle om en følelse av å være i en felles boble eller å sitte i samme båt. De fikk en bekreftelse på at det var greit å være kommet dit de var i prosessen med ALP, at andre også lurte på det samme som dem. De opplevde å bli mer «varme i trøya» etterhvert som det gikk litt tid. Hvor stor grad av dialog sammenlignet med mer informasjonsdeling som foregikk i gruppen var det litt ulike oppfatninger av, men mange opplevde at det foregikk dialog på tvers i gruppen. Noen var opptatt av at det var tryggere å ta ordet om man hadde blitt litt kjent med gruppen og at det kunne være hemmende med for mange ukjente som hørte det man sa eller så det man skrev. De opplevde at de faste møtene både var veldig nyttige faglig og at de var med på å skape en trygghet og et rom for å stille spørsmål eller ta opp ting. Flere sa at de ikke var redde for å si hva de mente eller stille spørsmål, men de opplevde ikke at de hadde gjort det. Dette har vi sett på med tanke på trygghet versus psykologisk tillitt. Selv om de opplevde at det både var lagt opp til og ønsket innspill fra alle, så ser det ut til at de ikke er komfortable nok til å gjøre dette. Det kan tenkes at noe aktivisering fra en moderator, kan bidra både til meningsskaping og til å bygge bro mellom der deltakerne opplever rom for å komme med innspill og der de faktisk benytter seg av det.

Noen sa at de hadde fått inspirasjon av gruppen og av å se hvordan andre løste problemer og at de hadde fått en mer positiv holdning til gruppen og de fikk lyst til å prøve litt til selv om de hadde strevd. Den mest utbredte holdningen i etterkant var at gruppen hadde vært nyttig for intervjuobjektene og noen tenkte i etterkant at de kunne brukt gruppen enda mer og fått mer ut mulighetene til erfaringsutveksling, særlig ettersom de hadde kommet lengre i prosessen med ALP.

## ***6.2 Hva gjør at en slik digital dialog- og møtekanal oppleves som nyttig for deltakerne i sitt arbeid?***

Møtene (webinarene) ble omtalt som alfa og omega. Disse så ut til å ha en sentral rolle i det å bygge nettverket og et visst fellesskap, skape mening for deltakerne, gi trygghet i gruppen og ikke minst en god måte å dele kunnskap og erfaringer på. Deltakerne i studien var også opptatt av at det burde være en viss agenda på slike møter, slik at man kunne forberede seg litt og møtet fikk noe struktur, men at det i tillegg måtte være rom for innspill.

Veggen, med spørsmål og svar og muligheten til å reagere (“like”) andres innlegg og følge med på hva andre spurte om og fikk til svar, var også viktig. Fildeling ble ellers trukket frem som nyttig og noe mange brukte, å kunne få veiledere som skriftlige dokumenter eller få maler slik at man slapp å lage alt til intern bruk selv var en stor fordel. Men vi har funnet at det ikke er enkeltfunksjoner i seg selv som skaper opplevelse av nytte og bidrar til flyt av kunnskap og erfaringer, men det at det legges til rette for og tas i bruk muligheten til rik samhandling.

Behov for en kultur med fokus på deling og erfaringsutveksling ble trukket frem av noen. I en slik Teams-gruppe burde det foregå dialog, diskusjoner og samhandling med andre. At flere bidrar med innspill og erfaringer ser ut til å være viktig, det kan ikke bare komme fra én (for eksempel moderator). Noen var opptatt av at chat eller lukkede kanaler kunne virke ekskluderende når dette ble brukt og at det er viktig at flere kan få svar på det én spør om, da gjerne flere lurte på det samme. Å se at flere lurte på det samme gir bekreftelse til deltakerne og er med på å bygge et fellesskap og tillit.

At det skjedde noe i gruppen jevnlig, ble oppfattet av mange som viktig. Det måtte komme nye innlegg, gis tilbakemeldinger, deles innhold eller holdes møter jevnlig, for at man skulle fortsette å logge seg inn og delta. Moderatoren eller eier av en Teams-gruppe har en viktig

rolle i å holde aktiviteten i gang og skape rommet der det er åpent for alle å ta opp ting. Moderator kan også påvirke deltakerne til deltakelse i gruppen, men sett i lys av fortellingene under intervjuene ser vi at det er for enkelt å anta at det som oppleves som en aktiv deltakelse automatisk påvirker nytteverdien mer positivt enn en passiv deltakelsesform.

Det å kunne finne enkelt frem til relevant informasjon uten støy, var noe mange var opptatt av, de ville ha riktig kunnskap til rett tid. Relevant informasjon for egen situasjon er en viktig motivator for å delta i gruppen, men også for å bli med. Et sterkt behov for mer kunnskap om ALP og opplevelsen at det var få fora å gå til for å kunne få dette, bidro sterkt til rekrutteringen til gruppen.

Det var et generelt ønske fra de fleste om struktur i gruppen og en bevisst holdning til hvordan man organiserer den, hvilke og hvor mange kanaler o.l. man setter opp og hvordan disse brukes. Strukturen involverer også hvordan ulike funksjoner brukes og hvordan man legger ut ulikt innhold, slik at andre kan finne det. Det kan se ut som at det bør brukes noe tid på dette eller i alle fall at bør det finnes en kjent plan for bruken av Teams-gruppen. Faren med å strukturere for mye eller styre deltakerne inn i ulike kanaler er at man kan utelate informasjon og kunnskap som er relevant og at behovet kan endre seg etter hvert, man kan også miste spontanitet og motivasjon for deltakelse. Men en slik gruppe eller kanal utelukker ikke at det også foregår noe i større grupper, slik at det er mulig å dra nytte av en kombinasjon. Vi finner ikke et klart svar på hvor mye eller lite struktur som er rett, denne dobbeltheten er antagelig noe man må leve med og finne en balanse som fungerer, denne vil antakelig også være i utvikling.

### ***6.3 Refleksjon over egen forskning***

Vi har gjort oss mange spennende erfaringer gjennom arbeidet med denne forskningsoppgaven. Vi opplevde at intervjuobjektene fortalte fritt, men kan ikke være sikre på at det at den som hadde startet og administrerte gruppen var tilstede ikke kan ha påvirket svarene. Vår egen tolkning vil også ha påvirket funnene, slik at vi ikke kan si at en annen forsker ville ha funnet nøyaktig det samme.

Vi undersøkte deltakernes forhold til en Teams-gruppe som ikke eksisterer lenger og det kan ha gitt både fordeler og ulemper. Intervjuobjektene kan ha glemt ting og oppfatninger kan ha endret seg. Men de kan også ha fått en bedre oversikt og sett gruppen fra et litt mer

overordnet perspektiv fordi de ikke er inne i den *felles bobla* lenger. Flere av intervjuobjektene har operert i andre digitale møteverktøy fra tidligere, flere har også vært medlemmer i andre interne eller eksterne Teams-grupper. Selv om det er én konkret Teams-gruppe som har vært gjenstand for denne studien, vil derfor deltakernes refleksjoner kunne være farget av deres totale opplevelse av lignende samhandlingssystemer og ikke bare gjelde den gruppen vi snakket med dem om mest. Dette kan også være ubevisst, slik at det også derfor vil være vanskelig å skille fra hverandre. Likevel er deltakernes opplevelser interessante og relevante i studien av Teams-gruppen, da de husker gruppen godt og hadde mange konkrete opplevelser og tanker som var gjenkjennelige og kunne knyttes til akkurat denne gruppen. Da mange slike verktøy har lignende funksjoner er det også sannsynlig at funnene her kan ha noe overføringsverdi til lignende gruppen som bruker digitale møteverktøy.

#### **6.4 Videre forskning**

Det finnes mange retninger man kunne gått for å forske videre med utgangspunkt i funnene i denne studien. Det kunne for eksempel være interessant å se om de som hadde opplevd å ha nytte av gruppen også faktisk løste oppgaver annerledes enn noen som ikke hadde deltatt eller hatt en kollega som deltok og delte videre. Det kunne også vært spennende å se nærmere på hvordan man kan legge til rette for en hensiktsmessig og god organisasjonskultur i et slikt interorganisatorisk digitalt nettverk og hvordan man håndterer tidsbegrensede behov for slike nettverk (der temaet for gruppens samarbeid er relevant kun en begrenset periode).

Mange sier at de skulle ønske *noen* hadde tatt initiativ til en lignende gruppe for de som jobber med sitt fagfelt (sine utdanningsretninger), men ingen har vist tegn til å ta dette initiativet selv eller oppfordre egen organisasjon til å sette opp noe slikt. Dette temaet kom også opp under ønsket om struktur i gruppen, at det kunne være mer spissede kanaler. Det kunne være interessant å undersøke mer om hvorfor det ikke skjer noe når ønsket er der. Er det fordi de ikke føler seg egnet, er det antagelser om mye arbeid, at man ikke ser seg selv i en rolle som driver av et slikt nettverk, eller er det helt andre grunner? Kanskje kunne man finne noen pekepinner på hvordan man eventuelt kan tilrettelegge for at slike digitale erfaringsutvekslings- og kunnskapsdelingsnettverk oppstår og hvordan den enkelte motiveres til å bidra og ta initiativ til samhandling i nettverket.



Det hadde også vært spennende å undersøke nærmere om egne grupper eller mer spissede kanaler ville gitt økt relevans for deltakerne og hva slags fellesskap og samarbeid som ville utviklet seg i slike grupper.

## Litteraturliste

- Abu-Taqia, H., Nubdal, M., Weiseth, E.B. (2021). *Fra team til Teams - en studie av meningsskaping i digital samhandling*. (Master thesis, 2021). Nord universitet. URI: <https://hdl.handle.net/11250/2832937>
- Carlsson, S. A. (2003). Knowledge managing and knowledge management systems in inter-organizational networks. *Knowledge and Process Management*, 3,10(4,3), 194-206. <https://doi.org/10.1002/kpm.179>
- Covid-19 forskriften. (2020). Forskrift om smitteverntiltak mv. ved koronautbruddet (covid-19 forskriften) (FOR-2020-03-27-470), Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2020-03-27-470>
- Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse. (2021a). *Digital tilstand 2021, Støttemiljøers arbeid med digitalisering og utdanningskvalitet ved universiteter og høyskoler*. Hentet 07. august 2022 fra <https://diku.no/rapporter/digital-tilstand-2021-stoettemiljoeers-arbeid-med-digitalisering-og-utdanningskvalitet-ved-universiteter-og-hoeyskoler>
- Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse. (28.06.2021b). *Diku blir HK-dir: Hva betyr det for deg?*. Hentet 21. juni 2022 fra: <https://diku.no/aktuelt/diku-blir-hk-dir-hva-betyr-det-for-deg>
- Direktoratet for høgare utdanning og kompetanse.(14.04.2022). *Ny handlingsplan for digital omstilling*. Hentet 24. august 2022 fra: <https://hkdir.no/aktuelt/ny-handlingsplan-for-digital-omstilling>
- Easterby-Smith, M., Lyles, M. A., & Tsang, E. W. K. (2008). Inter-Organizational Knowledge Transfer: Current Themes and Future Prospects. *Journal of management studies*, 45(4), 677-690. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00773.x> (Journal of Management Studies)
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Felles studentsystem. (u.å.). Hentet 24. august 2022 fra <https://www.fellesstudentsystem.no/>
- Giddens, A. (1990). *The consequence of modernity*. Polity Press.
- Gotvassli, K. A. (2015). Kunnskap, kunnskapsutvikling og kunnskapsledelse i organisasjoner. Fagbokforl.
- Grevskott, F., Halsen, L., Svendsen, B. (2021). *"Boblende ideer og uformelle møtepunkt" - om ledelse og kreative prosesser hos ansatte*. (Master thesis, 2021). Nord universitet. URI: <https://hdl.handle.net/11250/2832619>
- Hatling, T. (2016). Hvilke indre og ytre faktorer bidrar til å forstå etableringen og utviklingen av et interorganisatorisk nettverk av selvstendige offentlige kompetanseorganisasjoner. (Master thesis, 2016). NTNU. URI: <http://hdl.handle.net/11250/2410348>
- Haug, B. E., Arnesen, E. H. (2021). *Innovasjon i unntakstilstand - og verdien i et kakestykke*. (Master thesis, 2021). Nord Universitet. URI: <https://hdl.handle.net/11250/2832589>
- Hernes, T. (2016). *Organisering i en verden i bevegelse*. Cappelen Damm akademisk.
- Hislop, D. (2009). *Knowledge Management in Organizations* (2nd Edition). Oxford University Press Academic UK.

- Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). *Knowledge Management in Organizations* (4th Edition). Oxford University Press Academic UK.  
<https://akademika.vitalsource.com/books/9780192523112>
- Horan, T., & Wells, K. (2005). Digital communities of practice: Investigation of actionable knowledge for local information networks. *Knowledge in society*, 18(1), 27-42.  
<https://doi.org/10.1007/s12130-005-1014-y>
- Jacobsen, D. I og Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Fagbokforlaget
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (6. utgave. ed.). Abstrakt forlag.
- Justesen, L., & Mik-Meyer, N. (2010). Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier. Hans Reitzel.
- Kjerkol, I., Linset, K. B. (2021) Ledelse i en digitalisert hjemmetjeneste. Hvordan påvirker helse- og velferdsteknologi lederfunksjonen i hjemmebaserte tjenester? (Master thesis, 2021). Nord universitet. URI: <https://hdl.handle.net/11250/2832567>
- Krogh, G. v., Lillejord, S., Nonaka, I., & Ichijo, K. (2001). Slik skapes kunnskap : hvordan frigjøre taus kunnskap og inspirere til nytenkning i organisasjoner. NKS forlaget.
- Kunnskapsdepartementet. (2017). Digitaliseringsstrategien for universitets- og høgskolesektoren 2017-2021.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/digitaliseringsstrategi-for-universitets--oghoyskolesektoren---/id2571085/sec6>
- Kunnskapsdepartementet. (2021). *Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren 2021-2025*. Regjeringen Retrieved from <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/strategi-for-digital-omstilling-i-universitets-og-hoyskolesektoren/id2870981/>
- Latour, B. (1992). Where are the missing masses! The sociology of a few mundane artefacts. IJ, Law & W.E. Bijker (Red.), *Shaping technology/building society: studies in sociotechnical change* (s. 225-258). MIT Press.
- Lilleng, M., Kaiser, N., Løveid, Grete. (2021). *Prosjektoppgave MKL 220*. Nord universitet
- Meld. St. 27 (2015-2016). (2016). *Digital agenda for Norge - IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-27-20152016/id2483795/?ch=1>
- Morgan, G. (1998). *Organisasjonsbilder: innføring i organisasjonsteori*. (P. Gjestland, Overs.). Universitetsforlaget.
- Nielsen, J.C.R. og R. (2006). Når mauren også kan være ørn. I G. Og N. Wennes. *Tall, tolkning og tvil bak metodevalg i økonomi, ledelse og markedsføring* (s. 254-278). Cappelen akademisk.
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2003). The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. *Knowledge management research & practice*, 1(1), 2-10.  
<https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500001>
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. *Organization Studies*, 28(9), 1435-1449. <https://doi.org/10.1177/0170840607081138>

Pettersen, L. (2018). *Digitalisering: Modernitetens flyttebyrå*. Norsk medietidsskrift, 25(4), 1-17. <https://www.idunn.no/doi/10.18261/ISSN.0805-9535-2018-04-03>

Røvik, K. A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. Århundrets organisasjon*. 5. opplag 2019. Universitetsforlaget

Sikt. (2022). *Sikt - Kunnskapssektorens tjenesteleverandør*. Hentet 25. august 2022 fra <https://sikt.no>

Sørensen, K.H. (2004). Tingenes samfunn: kunnskap og materialitet som sosiologiske korrektiver. *Sosiologi i dag*, 34(2), 5-25

Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitative metoder* (5. utg. ed.). Fagbokforlaget.

Tjora, A. (2018). *Hva er felleskap*. Universitetsforlaget.

Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. ed.). Gyldendal Akademisk.

Tjønndal, A., & Fylling, I. (2021). *Digitale forskningsmetoder*. Capellen Damm Akademisk.

Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning. (2020). *Handlingsplan for digitalisering i høyere utdanning og forskning 2020-2021*. Unit. Hentet 25. august fra <https://www.unit.no/en/node/722>

Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning. Digitaliseringsstyret for høyere utdanning og forskning. (2021). *Nærmere om status i arbeidet med Arbeidslivsportalen per november 2021*. sak 54/21, 2021. Hentet 22. august 2022 fra: [https://www.unit.no/sites/default/files/media/filer/2021/11/Sak\\_54\\_21\\_Vedlegg\\_54A\\_Status%20Arbeidslivsportalen%20per%20november%202021%20.pdf](https://www.unit.no/sites/default/files/media/filer/2021/11/Sak_54_21_Vedlegg_54A_Status%20Arbeidslivsportalen%20per%20november%202021%20.pdf)

Universitetet i Oslo. (2022). *Nettskjema-diktafon mobilapp*. Hentet 26. august 2022 fra: <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/hjelp/diktafon.html>

Wenger-Trayner, E.; Wenger-Trayner B. (2011, 28. desember). *Communities versus networks?* <https://wenger-trayner.com/resources/communities-versus-networks/#:~:text=All%20communities%20of%20practice%20are,becomes%20a%20source%20of%20identification>

Øverby, H. (u.å.). *nettverk (kommunikasjonsteknologi)*. Store norske leksikon på snl.no. Hentet 18. august 2022 fra [https://snl.no/nettverk\\_-\\_kommunikasjonsteknologi](https://snl.no/nettverk_-_kommunikasjonsteknologi)

## Figuroversikt

Figur 1 - Utsnitt fra Teams-gruppen vi forsker på .....	12
Figur 2 - Eksempel på funksjonalitet i Teams, her filer, fra Teams-gruppen for forskingsgruppen vår.....	13
Figur 3 - Visualisering av et nettverk. ( <a href="https://www.publicdomainpictures.net/pictures/370000/velka/people-network.jpg">https://www.publicdomainpictures.net/pictures/370000/velka/people-network.jpg</a> ). CC.....	21
Figur 4 - Sammenstilling av temaene i funn .....	40
Figur 5 - Illustrasjon, «like»-funksjonene i Teams, kan også være aktiviteter som bygger fellesskap, utklipp fra Teams-gruppen .....	82

## Vedlegg

### Vedlegg 1 – Intervjuguide

Innledning: **Opptaket 1 starter; husk høy lyd!!**

Takk for at du stiller i dag til dette intervjuet.

- Vi presenterer oss
  - Hva vi undersøker: Vi tar en mastergrad i kunnskapsledelse ved Nord Universitet og skriver en oppgave i samhandling og kunnskapsdeling via en digital møteplass på tvers av organisasjoner.
  - Intervjuet varer inntil 1 times tid og følger en bestemt rekkefølge.
  - Hvem vi er og våre roller: Grete gjennomfører intervjuet og Nadine er hovedsakelig lyttende og tar notiser.
  - Det er frivillig for deg å delta i intervjuet. Vi tar opp, transkriberer og anonymiserer.
  - Vi ber deg om å muntlig bekrefte at vi har ditt samtykke samt at du bekrefter skjemaet for samtykke per e-post (dersom du ikke allerede har gjort det).
- 
- Har du spørsmål til gjennomføringen av intervjuet? Er du klar for å starte?

2 min

Tema innledning  2 min. Nadine	<b>I forbindelse med lanseringen av Arbeidslivsportalen, opprettet OsloMet en Teamsgruppe i september 2020.</b>  <b>I Teams-gruppen ble det arrangert forskjellige typer digitale møter, ulike Chat-kanaler etablert samt filer lagt ut.</b>
--------------------------------------	--

<p>Bakgrunn og kompetanse</p> <p>Hold kort: 5 min.</p>	<p><b><i>Innledningsvis ønsker vi å vite litt om deg og din bakgrunn</i></b></p> <p>Alder</p> <p>Kan du kort beskrive dine primære arbeidsoppgaver ( gjerne knyttet til praksis eller Arbeidslivsportalen)?</p> <p>Samarbeider du i din hverdag med andre utenfor din egen organisasjon? Hvordan samarbeider dere i så fall?</p> <p><i>Hvordan foregår samarbeidet (møter, e-post utveksling etc.)?</i></p> <p>Hadde du erfaring med slike digitale fora (Zoom, Skype, Teams osv) fra før?</p> <p>Brukte du dette regelmessig?</p> <p>Hvorfor ble du medlem i denne gruppen for ALP? <i>(oppsøkte selv, tipset av kollega ble meldt inn av leder eller andre osv.</i></p>
<p><b>Hvordan brukte du Teams-gruppen? åpent, spørrende</b></p>	
<p>Grad av deltakelse, engasjement</p> <p>10 min.</p>	<p>Hva var det som eventuelt gjorde at du oppsøkte Teams-gruppen i hverdagen?</p> <p>Hva brukte du mest? <i>(webinarer/møter, hente/dele filer, chat, se hva andre har spurt om osv.)</i></p>

	Hva er ditt overordnede inntrykk av Teams-gruppen?
<b>Hvordan opplevdes samhandlingen? åpent, spørrende</b>	
Tillit Fellesskap Samhandling Tillit 10 min.	<p>Opplevde du at det var dialog i gruppen?</p> <p>Hvordan opplevde du at flere enn din organisasjon var med i Teams-gruppen?</p> <p>Hvordan opplevde du din rolle i Teams-gruppen?</p> <p><i>Er alle jevnbyrdige?</i></p>
	<p>I hvilken grad følte du fellesskap med andre i gruppen?</p> <p><i>Ble du kjent med andre gjennom Teams?</i></p>
<b><i>Nytt opptak</i></b>	<b>PUSTEPAUSE</b>
<b>Hvordan opplever du at gruppen har påvirket egen bruk av Arbeidslivportalen?</b>	
Kunnskapsoverføring / translasjon Nytteverdi Relevans 10 min.	<p>Har deltakelsen (din eller din egen) påvirket kollegaers bruk av Arbeidslivsportalen?</p> <p><i>Har du brukt tips du har tilegnet deg gjennom gruppen?</i></p> <p><i>Har du videredelt materiell fra gruppen?</i></p>
<b>Vi ønsker avslutningsvis høre dine tanker om suksessfaktorer for en slik Teams-gruppe</b>	



<p>10 min.</p>	<p>Hva skal til for at en digital dialog- og møtekanal oppleves nyttig for deltakerne?</p> <p>Hvilke funksjoner/aktiviteter opplever du gir mest utbytte?</p> <p>Hvordan brukes denne/disse best?</p> <p>Andre ting du vil ta opp som vi ikke har vært inne på?</p>
<p>Avslutning</p>	
<p>5 min.</p>	<p>Tusen takk for intervjuet.</p> <p>Hvordan opplevde du å delta?</p> <p>Har du noen spørsmål?</p> <p>Dersom det skulle dukke opp noe vi ser vi burde ha spurt om, kan vi få lov til å kontakte deg på nytt?</p>

Vedlegg 2 – Forespørsel til intervju

**Subject:** Forespørsel deltakelse i et forskningsprosjekt – Kunnskapsdeling på tvers av organisasjoner via en digital møteplass

Hei,

Jeg henvender meg til deg i dag fordi du har hatt et medlemskap i Office 365 Team som het «ALP-UH-sektor- sektor - Samarbeidskanal mellom læresteder for innføring av tjenesten Arbeidslivsportalen ved lærested.» Office 365-Team ble denne gangen opprettet av OsloMet og administrert av meg, Nadine.

Sammen med Grete Ubbe Løveid fra Innovasjon Norge skriver jeg nå en masteroppgave ved Nord universitet i Kunnskapsledelse. Sammen undersøker vi samhandling og kunnskapsdeling på tvers av organisasjoner gjennom en digital møteplass. Vi ønsker å basere oss på det nevnte Office 365 Teams. I arbeidet vårt tar vi sikte på å dybdeintervjue i underkant av 10 personer som har vært medlem i den nevnte Teams-gruppen. Gjennom bl.a. loddtrekning har vi satt sammen gruppen som vi ønsker å intervju i enkeltintervjuer.

Jeg lurer på om du har benyttet deg av dette Teams, ved f.eks. har vært innlogget eller deltatt på aktivitetene? Kunne du i så fall tenke deg til å stille til et digitalt intervju som varer inntil 60 minutter? Tidspunktet for intervjuet ville være i midten av mars.

Har ikke du benyttet deg av det nevnte Office 365-Teams? Send meg gjerne en kort tilbakemelding på dette, i så fall kan jeg henvende meg til en annen tidligere Teams-deltaker.

Takk for din tilbakemelding!

For spørsmål ta gjerne kontakt med meg.

Vennlig hilsen

# Vedlegg 3 – NSD

26/08/2022, 21:54

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

[Meldeskjema](#) / [Kunnskapsdeling og samhandling gjennom digitale møteplasser](#) / Vurdering

## Vurdering

**Dato**  
25.02.2022

**Type**  
Standard

**Referansenummer**  
261275

**Prosjekttittel**  
Kunnskapsdeling og samhandling gjennom digitale møteplasser

**Behandlingsansvarlig institusjon**  
Nord Universitet / Fakultet for samfunnsvitenskap / Ledelse og innovasjon

**Prosjektansvarlig**  
Robert Bye

**Student**  
Grete Løveid

**Prosjektperiode**  
14.02.2022 - 01.01.2023

[Meldeskjema](#)

### Kommentar

OM VURDERINGEN

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

### 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

Personverntjenester 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 behandles 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: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen 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.

<https://meldeskjema.nsd.no/vurdering/61f999b1-276e-4f20-84f9-82a83fac7175>

1/2

**FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER**

Personverntjenester 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).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

**MELD VESENTLIGE ENDRINGER**

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

**OPPFØLGING AV PROSJEKTET**

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

Lykke til med prosjektet!

## Vedlegg 4 – Samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet  
Kunnskapsdeling på tvers av organisasjoner via en digital møteplass

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke samhandling og kunnskapsdeling på tvers av organisasjoner via en digital møteplass.

I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Nadine Kaiser fra OsloMet og Grete Løveid fra Innovasjon Norge tar et masterstudium i kunnskapsledelse ved Nord Universitet. Til bruk i vår masteroppgave studerer vi våren 2022 samhandling og kunnskapsdeling via digitale møteplasser på tvers av organisasjoner.

Vi ønsker av den grunn å ta utgangspunkt i Office 365 Team «ALP-UH-sektor-Samarbeidskanal mellom læresteder for innføring av tjenesten Arbeidslivsportalen ved lærested.» som ble opprettet av OsloMet.

I studien ønsker vi å undersøke hvordan erfaringsutveksling og kunnskapsdeling oppleves når man deltar i digitale fora på tvers av organisasjoner. Vi ønsker å lære mer om i hvilken grad deltakerne lærer av hverandre, hvordan de deler erfaringer og kunnskap og hva som skal til for at en digital dialog- og møtekanal er nyttig for deltakerne i sitt arbeid?

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Nord Universitet er ansvarlig for prosjektet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du har hatt et medlemskap i Office 365 Team «ALP-UH-sektor-Samarbeidskanal mellom læresteder for innføring av tjenesten Arbeidslivsportalen ved lærested.» som ble opprettet av OsloMet. Vi tar sikte på å dybdeintervjue i underkant av 10 personer som har vært medlem i den nevnte Teams-gruppen.

Utvalget for studien er trukket fra deltakere i den nevnte Teams-gruppen som jobber med Arbeidslivsportalen i sin stilling ved en utdanningsinstitusjon.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i et intervju. Det vil ta deg ca. 1 time. Det tas lydopptak av intervjuet som transkriberes (bearbeides til tekst) og lydopptaket slettes slik nevnt nedenfor.

### **Det er frivillig å delta**

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

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

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Studentene selv med veileder og vurderingskommisjon vil ha tilgang til opplysningene som lagres ved behandlingsansvarlig Nord Universitet.
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Data lagres på Nord Universitets skyløsning. Nord Universitet har tilgangskontroller i sine datasystemer.

Deltakerne i studien vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjon.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er innen 31.12.2022. Lydopptak slettes.

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

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Nord Universitet har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene

- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

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

- Nord Universitet ved masterstudentene Grete Løveid ([grete.loveid@student.nord.no](mailto:grete.loveid@student.nord.no)) og Nadine Kaiser ([nadine.kaiser@student.nord.no](mailto:nadine.kaiser@student.nord.no)) eller veileder Robert Bye ([robert.bye@nord.no](mailto:robert.bye@nord.no)).
- Vårt personvernombud ved Nord Universitet er Toril Irene Kringen som kan kontaktes på [personvernombud@nord.no](mailto:personvernombud@nord.no)

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

- Personverntjenester på epost ([personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no)) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Nadine Kaiser  
og Grete Løveid

Masterstudenter

Robert Bye  
Prosjektansvarlig

(Veileder)

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Kunnskapsdeling på tvers av organisasjoner via en digital møteplass* og har fått anledning til å stille spørsmål.

Jeg samtykker til å delta i studien.

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

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)