

MAGISTERUPPSATS
MAGISTERUTBILDNING I STRATEGISK INFORMATION OCH KOMMUNIKATION
INSTITUTIONEN FÖR BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP/BIBLIOTEKSHÖGSKOLAN
2023

Utvecklas eller gå under
Organisationers arbetsformer och informationshantering under
Covid-19-pandemin samt organisationernas
nyorientering i den nya normaliteten

ÅSA-MARIA BERG LEVINSSON
MAGNUS G. RÖNNBERG



HÖGSKOLAN I BORÅS
VETENSKAP FÖR PROFESSION

© **Författarna**

Mångfaldigande och spridande av innehållet i detta arbete
– helt eller delvis – är förbjudet utan medgivande.

Svensk titel: Utvecklas eller gå under. Organisationers arbetsformer och informationshantering under Covid-19 samt organisationernas nyorientering i den nya normaliteten.

Engelsk titel: Evolve or perish. Forms of work and information management in organizations during Covid-19, and the reorientation of organizations in the new normal.

Författare: Åsa-Maria Berg Levinsson, Magnus G. Rönnerberg.

Färdigställt: 2023

Handledare: Erik Joelsson

Abstract: During 2020, pandemic Covid-19 hit organizations globally. Organizations changed to remote or hybrid work forms overnight. This prompted a fast development of information technology. Research during the pandemic shows expectations on new work forms to create a norm of flexible work forms. As organizations settled in the new normal this did not happen, organizations rather created their own policies for work forms, very much differentiated from each other. This made apparent a discrepancy between the expectations from researchers and the situation in the new normal, which is the problem this study will investigate. The purpose of this study is exploring the identified discrepancy and what consequences the work forms have caused in information management of organizations during the pandemic and in the new normal. The research question is: What consequences have the new work forms had for the information culture and information management of this study's organizations during the Covid-19 pandemic and in the new normal? The theoretical framework is based on Choo's theories on information management in organizations and his 4R model which also works as a tool for analysis. This qualitative study uses semi structured interviews with seven interviewees at different Swedish organizations. Results show that work forms have impacted information management of organizations and that organizations in the new normal create their own policies for work forms based on a range of different arguments. Conclusions find that development of information technology enables flexible work forms, but also that organizations still search for individual solutions for flexible work.

Nyckelord: Informationshantering, informationskultur, arbetsformer, hybridarbete, mötesformer, organisationer, Covid-19, information management

Innehållsförteckning

1. Introduktion	1
1.1. Bakgrund: Covid-19-pandemin och arbetsformer	2
1.2. Problembeskrivning	4
1.3. Syfte och forskningsfrågor	6
1.4. Avgränsningar	6
2. Forskningsöversikt	7
2.1. Forskning om hybrida arbetsformer innan Covid-19-pandemin	8
2.2. Forskning om informationshantering och arbetsformer under pandemin	9
2.2.1. <i>Den snabba informationsteknologiska utvecklingen under pandemin</i>	9
2.2.2. <i>Arbetsformernas konsekvenser för informationshanteringen</i>	9
2.2.3. <i>Identifierade utmaningar</i>	10
2.2.4. <i>Framtidsvisioner</i>	11
3. Teori	13
3.1. 4R-modellen: informationskultur och informationsbeteende i organisationer	16
4. Metod	19
4.1. Metod för insamling av empirisk data	19
4.2. Urval	21
4.3. Analysmetod	23
4.4. Etiska aspekter	24
5. Resultat och analys	26
5.1. Intervjudeltagarnas förutsättningar beträffande arbetsformer under pandemin ..	27
5.2. Analysresultat och arbetsformernas inverkan på informationshanteringen inom organisationerna	28
5.2.1. <i>Intervjudeltagare 1 och organisation 1</i>	29
5.2.2. <i>Intervjudeltagare 2 och organisation 2</i>	30
5.2.3. <i>Intervjudeltagare 3 och organisation 3</i>	31
5.2.4. <i>Intervjudeltagare 4 och organisation 4</i>	33
5.2.5. <i>Intervjudeltagare 5 och organisation 5</i>	34
5.2.6. <i>Intervjudeltagare 6 och organisation 6</i>	36
5.3. Förändrade arbetsformers konsekvenser för informationskulturen och informationshanteringen inom organisationerna i den nya normaliteten	39
5.4. Vilka skillnader och likheter kan identifieras mellan de undersökta organisationernas informationskultur med avseende på arbetsformer och informationshantering?	42

5.5. Hur förhåller sig organisationerna till de olika arbetsformerna och på vilket sätt belyser dessa förhållningssätt den identifierade diskrepansen?	44
6. Diskussion och slutsatser	47
6.1. Slutsatser	50
6.2. Vidare forskning	50
7. Sammanfattning	52
Referenser	53
Bilaga A: Behandling av personuppgifter	56
Bilaga B: Avtal om intervjudeltagande	58
Bilaga C: Intervjuguide	59
Bilaga D: Analys med 4R-modellen	63
Bilaga E: Individuella analysresultat	77

Figurförteckning

FIGUR 3.1 4R-modellen	16
FIGUR 5.1 4R-modellen	26
FIGUR 5.2 Intervjudeltagare 1 och organisation 1, placering i 4R-modellen.	29
FIGUR 5.3 Intervjudeltagare 2 och organisation 2, placering i 4R-modellen.	31
FIGUR 5.4 Intervjudeltagare 3 och organisation 3, placering i 4R-modellen.	32
FIGUR 5.5 Intervjudeltagare 4 och organisation 4, placering i 4R-modellen.	34
FIGUR 5.6 Intervjudeltagare 5 och organisation 5, placering i 4R-modellen.	36
FIGUR 5.7 Intervjudeltagare 6 och organisation 6, placering i 4R-modellen.	37
FIGUR 5.8 Intervjudeltagare 7 och organisation 7, placering i 4R-modellen.	39
FIGUR D.1 Resultat från (a) informationshanteringens och arbetsformernas primära mål.	65
FIGUR D.2 Resultat från (b) informationsvärden och normer.	67
FIGUR D.3 Resultat från (c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov.	70
FIGUR D.4 Resultat från (d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning.	73
FIGUR D.5 Resultat från (e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning.	75
FIGUR D.6 Sammanlagt resultat från punkterna (a) till (e).	76

TABELL 1 Intervjudeltagare och organisationer i studien med beskrivningar	22
TABELL 2 Studiens organisationer, deras policies för arbetsformer och deras argument för dessa policies.	45

1. Introduktion

Dagens organisationer verkar i en kontext där de behöver utvecklas för att inte gå under (Choo, 2002). Choo beskriver att orsaken till detta är att organisationer idag lever i en dynamisk samverkan med sitt sammanhang där deras utvecklingspotential bygger på en förmåga att lära sig från och anpassa sig till en föränderlig omvärld. En högaktuell förändring i organisationernas förutsättningar att bedriva verksamhet har de senaste åren varit Covid-19-pandemin. När pandemin hade som störst initial smittspridning var organisationer, på grund av restriktioner kopplade till pandemin, tvungna att utveckla sina arbetsformer för att de anställda i mycket större utsträckning skulle kunna arbeta hemifrån för att undvika att sprida smitta på arbetsplatserna. Detta i sin tur tyder på att de anställda i den nya normaliteten efter pandemin har blivit mycket mer självständiga och självgående i sina arbetsroller (Falck, 2023) samtidigt som den forcerade informationsteknologiska utvecklingen har möjliggjort en mycket högre grad av platsoberoende arbete. De konsekvenser Covid-19 fick för organisationer och arbetsplatser har av forskare beskrivits som ett slags Big bang-fenomen för den informationsteknologiska utvecklingen i organisationerna (Carroll & Conboy, 2020) eller en seismisk aktivitet som skakat om organisationerna innan allt faller på plats igen (Conger, 2020).

I den nya normaliteten, det vill säga i dagsläget, där organisationerna försöker att orientera sig i de nya förutsättningar som råder efter pandemin, behöver organisationerna ta ställning till de arbetsformer som ska råda nu och framöver. Roy (2020) beskriver en bild av pandemin som en portal där mänskligheten tvingas överge en gammal världsbild och se världen med nya ögon - en värld där vi står inför valet att försöka klamra oss fast vid det gamla eller omfamna det nya. I den nya normaliteten visar organisationernas olika ställningstaganden att valet av arbetsformer sannolikt inte är så svartvitt som Roys målande beskrivning. Arbetsformerna har under pandemin visat sig ha konsekvenser för organisationers informationshantering, bland annat rörande den snabba utvecklingen av teknologiska lösningar för informationshantering (Carroll & Conboy, 2020; De' et al., 2020; Herath & Herath, 2020; Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022; Sein, 2020), hur organisationer kan säkra förmedlingen av pålitlig information (Herath & Herath, 2020; Sein, 2020) samt informationströtthet och teknologisk stress (Herath & Herath, 2020; De' et al., 2020). Eftersom informationshanteringsmålet enligt Choo (2002) är att omvandla information till kunskap, som kan ligga till grund för och vägleda organisationers verksamhet och åtgärder, är kopplingen mellan arbetsformer och informationshantering intressant vid undersökning av organisationers agerande i den nya normaliteten.

I nyorienteringen i organisationernas nya förutsättningar efter pandemin, visar organisationer upp olika förhållningssätt till de nya möjligheterna som den pandemidrivna utvecklingen av informationshanteringen erbjuder i form av olika platsoberoende arbetsformer. Även om de flesta implementerar flexibla arbetsformer i någon mån, finns det stora variationer i omfattningen av hybrida arbetssätt i organisationers verksamheter (Fahlman, 2021). De beslut organisationerna fattar kring arbetsformerna kan dessutom ha konsekvenser för deras möjligheter att rekrytera och behålla kompetenser (Fahlman, 2021; Linder & Anderzén, 2022) eftersom de anställda

under pandemin blivit mer vana att leda sig själva gällande planering och utförande av sina arbetsuppgifter (Falck, 2023) och därför har förväntningar på en stor flexibilitet i arbetsformer (Lindström, 2021). Även forskning om arbetsformer och informationshantering under pandemin uttrycker positiva förväntningar kring mer flexibla arbetsformer (Carroll & Conboy, 2020; De' et al., 2020; Herath & Herath, 2020; Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022; Sein, 2020), vilket i den nya normaliteten inte visat sig infrias på förväntat sätt. Att utvecklas eller gå under blev en realitet för de flesta organisationer under pandemin, men av allt att döma är det en heterogen utvecklingstrend, då strategierna för att överleva i den nya normaliteten ser olika ut, vilket erbjuder intressanta möjligheter till forskning.

1.1. Bakgrund: Covid-19-pandemin och arbetsformer

Under 2019 upptäcktes en ny sjukdom som orsakades av coronaviruset SARS-CoV-2 (SARS-coronavirus-2). Sjukdomen Covid-19 var lindrig för de flesta som drabbades, men var samtidigt väldigt smittsam. De personer som blev svårt sjuka var oftast de som ännu inte vaccinerat sig. Sjukdomen slog särskilt hårt mot den äldre befolkningen, men även yngre drabbades. Besvären från sjukdomen Covid-19 kan vara länge då sjukdomen utvecklar en infektion i luftvägarna. De långvariga symtomen brukar kallas *postcovid*. Vanliga symtom för Covid-19 är värk i muskler och leder, förändrad smak och lukt, snuva, hosta, halsont, feber, huvudvärk samt andnöd. (Folkhälsomyndigheten, 2022a).

När Covid-19 i juli 2020 spreds på flera olika platser i Sverige samtidigt, uppmantrades befolkningen att undvika nära kontakter då vaccin ännu saknades. Folkhälsomyndigheten rekommenderade att alla som kunde skulle arbeta på distans för att underlätta för dem som inte hade möjlighet till detta, exempelvis de som arbetade inom vård och omsorg. Målet var att dessa skulle kunna ta sig till sina arbeten och undvika trängsel (Folkhälsomyndigheten, 2020). I slutet av 2020 inleddes vaccineringen av vårdtagare på äldreboenden i Sverige. Regeringens mål var att erbjuda alla medborgare över 18 år, samt riskgrupper vaccin (Regeringen, 2020). Vid en ökad smittspridning i december 2021 rekommenderade Folkhälsomyndigheten alla att arbeta hemifrån i den mån som arbetet tillät (Folkhälsomyndigheten, 2021). Från och med den 1 april 2022 räknades inte längre Covid-19 som en samhällsfarlig sjukdom enligt Folkhälsomyndigheten (Krisinformation, 2023).

Pandemin fick förutom stora konsekvenser för samhället och individen även betydande följder för arbetslivet. Den av pandemin framtvungade snabba övergången till en större användning av teknologiska lösningar på arbetsplatser, resulterade enligt Carroll och Conboy (2020) i ett behov av ett mer reflekterande förhållningssätt till normaliseringen av den nya kontext arbetsplatser verkar i. Under pandemin lärde sig de anställda att arbeta mer självständigt och styra mer över sin egen arbetstid och planering. Om chefer innan pandemin använt argumentet att hemarbete inte är möjligt, är detta inte ett gångbart argument i den nya normaliteten. Chefer behöver därför överväga argumenten för hur mycket de anställda kan arbeta hemifrån, hur mycket de kan arbeta på kontoret och framför allt varför de anställda ska vara på plats. En dialogform kunde vara en lösning för att arbeta fram ramarna för arbetet i den nya normaliteten och för att skapa en plats dit de anställda vill komma (Falck, 2023).

Svenska kontorsarbetare verkar vilja välja var och hur de ska utföra sitt arbete efter pandemin. I en undersökning svarade två tredjedelar av de tusen tillfrågade svenska

undersökningsdeltagarna att de ansåg att det ska vara olagligt att tvinga anställda till kontoret, vilket även motsvarade inställningen hos tillfrågade intervjudeltagare i övriga Europa (Lindström, 2021). I en översikt av det aktuella läget inom några stora företag gällande deras lösningar för hybrida arbetssätt fann Fahlman (2021) stora skillnader. I den ena änden av spektrat redogjorde Fahlman för att Spotify anammat de nya möjligheterna till hybrida arbetssätt så till den grad att företaget beslöt att möjliggöra för sina anställda att arbeta varhelst det fungerar bäst för dem att tänka och skapa. I motsats till detta hade flera storbanker, som till exempel Goldman Sachs, en väldigt strikt linje där de tydligt förmedlade att deras anställda förväntades återvända till kontoren. Som ett svar på detta svarade andra storbanker med att öppna upp för delvis hybrida lösningar, vilket sågs som ett konkurrensmässigt drag för att rekrytera arbetstagare från de banker som hade mer rigida regler. Alla de svenska bankerna som presenteras i artikeln öppnade upp för hybrida lösningar till viss del (Fahlman, 2021). Även Linder och Anderzén beskriver att organisationer har en splittrad syn på vad de kallar "det nya arbetslivet" (Linder & Anderzén, 2022). En del arbetsgivare ger sina medarbetare full frihet att välja varifrån de arbetar, medan andra arbetsgivare kräver att medarbetarna alltid arbetar på kontoret. Linder och Anderzén hävdar att de arbetsgivare som kräver medarbetarnas närvaro på kontoret riskerar att helt eller till största delen förlora sina medarbetare till andra organisationer, medan en bristande anpassning av kontoret till hybrida arbetssätt också kan innebära liknande risker. Detta resonemang indikerar att arbetsformerna i dagsläget skulle kunna utgöra ett sätt för organisationer att, beroende på sina riktlinjer och anpassningar för flexibla arbetsformer, vara mer eller mindre attraktiva arbetsgivare.

År 2022 publicerade Myndigheten för arbetsmiljökunskap en kunskapssammanställning innehållande aktuell forskning kring arbetsmiljö, hälsa, balans i livet och produktivitet vid distansarbete före och under Covid-19, med särskilt intresse för kvinnors och mäns villkor. I sin kunskapssammanställning ringar myndigheten in de kunskapsluckor och forskningsbehov som blivit uppenbara i arbetet med sammanställningen. Myndigheten utgår från grundantagandet att distansarbete i framtiden, utan pandemirelaterade restriktioner, skulle kunna utgöras av en blandning av distansarbete och arbete på arbetsplatsen, det vill säga hybridarbete. Om detta är fallet, ser myndigheten "omedelbara praktiska kunskaps- och forskningsbehov" (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022, s. 12). Dessa forskningsbehov beskrivs beröra två frågor, nämligen: "Vilka typer av arbetsuppgifter är lämpliga respektive mindre lämpliga att utföra under distansarbete i hemmet?" och "Vilka hinder eller fördelar finns vid arbete i hemmet respektive på primärarbetsplatsen?" (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022, s. 12).

Iakttagelserna ovan visar på en allmän medvetenhet om utmaningarna i övergången till den nya normaliteten samtidigt som de visar att organisationer idag hanterar frågan om arbetsformer väldigt olika, vilket sannolikt kan få konsekvenser som till exempel att de organisationer som väljer att förespråka arbete på kontoret som primär arbetsform kan riska att förlora arbetstagare och med dessa viktig kompetens och kunskap. Den nyorientering i den nya normaliteten som här beskrivits, kommer att i denna studie i fortsättningen kallas *organisationernas nyorientering i den nya normaliteten*.

I samband med intervjuerna i föreliggande studie behövde intervjudeltagarna preciseringar kring vad som avsågs med de olika arbetsformerna i de intervjufrågor som ställdes. Detta för att det förekommer lite olika syn på begreppen ute i arbetslivet och

för att klarhet skulle råda kring just denna studies definitioner. För att möta upp det identifierade behovet av förklaringar av de olika arbetsformerna, kommer dessa att preciseras närmare här. *Kontorsarbete*, arbete på kontoret eller arbete på plats är olika uttryck för det Linder och Anderzén (2022) beskriver i sin debattartikel då de uttrycker att en del arbetsgivare vill att medarbetarna alltid arbetar på plats i organisationens kontorslokaler. Institutet för språk och folkminnen (2022) beskriver i nyordslistan för år 2021 att *hybridarbete* “utförs delvis på arbetsplatsen och delvis i hemmet eller annan plats”. Linder och Anderzén (2022) beskriver hybrida arbetssätt som en arbetsform där en del medarbetare arbetar på kontoret och andra på distans. Enligt nyordslistan hos Institutet för språk och folkminnen (2022) kan deltagarna i ett hybridmöte medverka både på plats och digitalt. *Distansarbete* betyder enligt Nationalencyklopedin (2022) att förvärvsarbetet sker på annan plats än kontoret antingen konstant eller regelmässigt. Arbetet kan utföras hemifrån eller från någon lokal på annan ort (Nationalencyklopedin, 2022). I denna studie används även termen *platsoberoende arbete* eller platsoberoende arbetsformer för att beskriva detta fenomen. En person som arbetar på distans kan även kallas *digital nomad*, vilket enligt communityt Svenska nomader (2022) beskrivs som en person som arbetar platsoberoende och som har världen som kontor.

1.2. Problembeskrivning

Den snabba utvecklingen av informationsteknologiska lösningar som uppstod för att möjliggöra distansarbete under pandemin, innebär utvecklade möjligheter för platsoberoende delning och tillgängliggörande av information även på sikt, vilket i sin tur innebär att det behövs förändringar i strukturerna för var information lagras inom organisationerna. Det är sannolikt att detta i sin tur kan inverka på organisationernas hållning när det gäller interna rekommendationer för arbetsformer. Både med tanke på en ökad flexibilitet då möjligheter till detta nu finns, men även med tanke på försiktighet vad gäller åtkomsten till känslig information. Hos Carroll och Conboy (2020) De’ et al. (2020), Herath och Herath (2020), Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2022) samt Sein (2020) observeras konsekvenser som de nya arbetsformerna under pandemin fått för informationshanteringen. Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2022) påpekar att den som arbetar på distans behöver ha tillgång till de resurser som behövs för att utföra sitt arbete, samt den kompetens de behöver för att kunna utföra arbetet självständigt. Avsaknad av resurser och kompetens leder logiskt nog till minskad effektivitet. Detta gäller rimligen både informationsresurser såväl som andra resurser, samt kompetensen att hantera information såväl som andra kompetenser. Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2022) beskriver även risker med att chefer, om de ofta sitter uppbokade och uppkopplade på möten, kan få svårt att sköta en fungerande kommunikation med sina medarbetare. Herath och Herath (2020) har undersökt hur teknologiska lösningar för informationsdelning påverkar situationen för medarbetarna under tider av restriktioner, samt skapandet av verksamhetsanpassade praktiker och policier för hanteringen av teknologi och information, medan Sein (2020) beskriver den ökade användningen av informationsteknologi samt sociala mediers potential inom kunskapsdelning.

De förändringar och utmaningar som beskrivs ovan i organisationernas informationshantering under pandemin, pådrivna av förändrade arbetsformer på grund av restriktioner, behöver naturligtvis även hanteras under en återgång till ett arbetsliv utan pandemirestriktioner. Myndigheten för arbetsmiljökunskap utgår ifrån att en “planerad övergång till distansarbete i hemmet i ett samhälleligt normalläge”

(Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022, s. 71) ska ske och vill därför med sin forskningsöversikt utgöra ett "stöd för en förväntad utveckling" (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022, s. 71) då många studier visar att deltagarna i undersökningarna önskat mer distansarbete från hemmet även efter pandemin. Carroll och Conboy (2020) förutspår en normalisering av teknologidrivna arbetssätt även efter pandemin, medan Sein (2020) gör ett antagande om att digitala arbetssätt kommer att implementeras åtminstone som ett komplement till fysiska metoder efter pandemin, kanske även så att hybrida möten kunde bli en ny norm. De' et al. (2020) uttalar inte lika konkreta utsagor om den nya normaliteten, men anser att den teknologiska utvecklingen kommer att påverka alla aspekter av våra privatliv och arbetsliv samt att de trender som identifierades i deras undersökning kommer att ha avsevärda konsekvenser i framtiden. Herath och Herath (2020) å sin sida anser att organisationerna bör verksamhetsanpassa sin teknologi- och informationshantering baserat på de insikter de fått från pandemins olika skeden för att på så sätt kunna hantera de nya arbetsformerna tillfredsställande. Conger (2020) beskriver inga betydelsefulla fynd avseende följder av Covid-19 för hantering av informationssystem hos de undersökta organisationerna. Organisationerna lyckades väl med att vidta åtgärder och hantera övergången till ökad användning av teknologiska lösningar och nya arbetssätt. Dock ser Conger ett värde i att forska i omställningen tillbaka till kontorsarbete, då distansarbetets frihet kontra kontorsarbetets och pendlingens mer inrutade tillvaro kunde resultera i uppvisandet av skillnader gällande produktivitet, kommunikation och ledning.

Således beskrivs inför återgången från pandemirestriktionerna i ett optimistiskt scenario där de teknologiska landvinningarna och de nya, flexibla, arbetsformerna under pandemin ses som en stor potential, eller i vissa fall till och med som en självklarhet, för organisationer att utveckla en norm med flexibla arbetsformer för den nya normaliteten efter pandemin. I organisationernas nyorientering i den nya normaliteten verkar det dock inte vara en självklarhet hos alla organisationer att de flexibla arbetsformerna kommer att utgöra en ny norm. Dagens situation kan beskrivas som en trevande begynnelse av den nya normaliteten, där organisationer skapar rutiner efter pandemins mest akuta skeden för att orientera sig i det nya normala. I denna situation går det dock att observera en diskrepans mellan förväntningar och uppföljning. Förväntningarna inom tidigare forskning om arbetsformer och informationshantering under pandemin handlade om att organisationer skulle komma att implementera en ökad flexibilitet genom hybrida och platsoberoende arbetsformer tack vare de informationsteknologiska landvinningar som gjorts under pandemin. I organisationernas nyorientering i den nya normaliteten i Sverige och i världen väljer dock en del organisationer att kalla tillbaka sina anställda till en arbetssituation där dessa förutsätts arbeta regelmässigt på kontor igen, trots att det kan innebära en kompetensflykt till andra organisationer med mer flexibla villkor. Kring detta skapas oro hos medarbetare och genom rubriker i pressen, då anställda inte önskar inordna sig inom ett regelmässigt kontorsarbete igen. De molntjänster och informationsteknologiska lösningar som möjliggör en omfattande implementering av hybrida och platsoberoende arbetsformer utnyttjas således inte till sin fulla potential i organisationernas nyorientering i den nya normaliteten.

Det vetenskapliga problem som ligger till grund för denna studie är således diskrepansen mellan förväntningar inom forskningen om organisationers arbetsformer och informationshantering och organisationernas nyorientering i den nya normaliteten.

Denna studie ämnar därför undersöka arbetsformernas konsekvenser för organisationers informationshantering och därigenom undersöka varför de inom forskningen förväntade möjligheterna till friare hybrida arbetssätt inte ser ut att till fullo förverkligas i den nya normaliteten. Ytterligare vetenskapliga rön kring detta kunde vara av intresse såväl för forskarvärlden som för de organisationer som idag försöker navigera in i en ny normalitet efter pandemin.

1.3. Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna studie är att utforska den identifierade diskrepansen mellan tidigare forsknings förutsägelser om en förväntad större flexibilitet i arbetsformer och organisationernas nyorientering i den nya normaliteten. För att undersöka detta utforskas vilka upplevda konsekvenser arbetsformerna har fått för informationskulturen och informationshanteringen hos de undersökta organisationerna under Covid-19-pandemin samt följderna av detta i den nya normaliteten.

Forskningsfrågan i denna studie är:

Vilka konsekvenser har förändrade arbetsformer haft för informationskulturen och informationshanteringen hos de undersökta organisationerna under Covid-19-pandemin och i den nya normaliteten efter pandemin?

För att besvara denna fråga, ställs även dessa *delfrågor*:

1. Vilka skillnader och likheter kan identifieras mellan de undersökta organisationernas informationskultur med avseende på arbetsformer och informationshantering?
2. Hur förhåller sig organisationerna till de olika arbetsformerna och på vilket sätt belyser dessa förhållningssätt den identifierade diskrepansen?

1.4. Avgränsningar

Denna studie undersöker svenska organisationer, samt Sverigebaserade delar av multinationella organisationer. Den tidsram som huvudsakligen undersöks är tiden under och efter Covid-19-pandemin.

2. Forskningsöversikt

Denna studie utgår initialt från ett intresse för på vilka sätt organisationers förändrade arbetssätt under pandemin har påverkat organisationernas informationshantering. I utforskningen av tidigare forskning inom detta intresseområde samt aktuell dagspress upptäcktes den diskrepans, vilken kom att bli det vetenskapliga problem som studien utformades kring. I detta kapitel presenteras den forskning om organisationers arbetsformer innan och under pandemin, samt arbetsformernas inverkan på organisationers informationshantering under pandemin, som utifrån detta perspektiv var mest intressant för denna studies syfte och forskningsfrågor.

Forskningen tar upp varför arbetsformer såsom hybrida möten uppstod och hur dessa används, hur hybrida och ortsoberoende arbetsformer påverkade informationshanteringen under pandemin samt hur pandemin påverkat teknologins betydelse för informationshanteringen på arbetsplatserna. De konsekvenser arbetsformer har för organisationers informationskultur och informationshantering, utmaningar i samband med detta och visioner kring vart organisationerna upplevs vara på väg var viktiga byggstenar för att generera en förståelse kring ämnet. De arbetsformer som för många organisationer blev ett nytt inslag i arbetet på grund av pandemin, utgjordes av olika platsberoende och hybrida arbetsformer, vilka därför är av intresse för denna studie och därmed även i den tidigare forskningen. Detta för att just dessa arbetsformer utgjorde en avsevärd förändring i arbetssätt och förutsättningar för informationshanteringen i organisationer under pandemin och därför kan antas påverka de omständigheter denna studie ämnar undersöka.

Ett utgångsläge för hybrida och platsberoende arbetsformer är att arbetet till sin natur är sådant att det kan utföras platsberoende, vilket inte är fallet inom en del yrken, till exempel inom vården. Den tidigare forskning som här presenteras utgår därför ifrån att arbetet till sin natur är sådant att det kan utföras på distans. Organisationerna som undersökts i tidigare forskning har således varit organisationer vars arbete varit möjligt att styra om till hybridarbete eller distansarbete. Här ingår således till exempel inte praktiskt vårdarbete som till sin natur behöver utföras på plats där patienterna finns. I detta kapitel presenteras därför för studien relevant forskning om hybrida arbetsformer innan pandemin samt informationshantering och arbetsformer under pandemin. De avvägda avgränsningar som gjorts är ett primärt fokus på förhållanden som är jämförbara med svenska förhållanden vad gäller hybrida och platsberoende arbetsformer samt informationshantering.

Forskning om informationshantering innan pandemin samt fördjupning kring forskning inom informationskultur, vilken är central för denna studie, presenteras utförligt i samband med den teoretiska bakgrunden om informationshantering i kapitel 3, eftersom denna forskning samtidigt utgör bakgrunden till Choos (2002, 2016) utformning av 4R-modellen.

2.1. Forskning om hybrida arbetsformer innan Covid-19-pandemin

Cichomska et al. (2016) förklarade i en samlingsartikel innan pandemin att globaliseringen redan då hade lett fram till många förändringar i hur organisationer var beskaffade och hur de agerade. På sextioalet var endast 7 % av USA ekonomi utsatt för global konkurrens, en siffra som ökade till 70 % under åttiotalet. Därför var organisationerna tvungna att börja arbeta smartare och mer produktivt för att tävla om möjligheter över hela jordklotet. En snabb utveckling inom teknologi för information och kommunikation hade därför banat väg för globala virtuella team (global virtual teams, GVT:s), som bestod av två eller flera personer vilka arbetade mot samma mål, men kunde vara från olika kulturer och arbeta från olika geografiska platser. I den här miljön genomfördes redan innan pandemin ett ökande antal möten som hybridmöten vilka kombinerade fysiskt och virtuellt deltagande. Hybridmöten blev nödvändiga inom organisationers globala samarbeten, men upplevdes även som bekväma då de tillät medarbetare att arbeta mer flexibelt.

Cichomska et al. (2016) beskriver tre vanliga typer av möten som hanterar rutinmässiga frågor, informationsdelning och speciella problem: fysiska möten, virtuella möten och hybridmöten samt beskriver på vilka sätt varje mötestyp är mer eller mindre lämpad för de olika mötesformerna. Vid möten som handlar om informationsdelning och brainstorming där ömsesidig förståelse krävs, eller där ett viktigt beslut skall fattas, är det lämpligt att alla deltagare ges samma möjlighet att delta på lika villkor - oavsett om mötet sker fysiskt eller på distans. Möten som behandlar specifika problem är det sannolikt bäst att genomföra fysiskt på grund av deras unika, komplexa och känsliga karaktär. Vid möten som behandlar rutinmässiga frågor å andra sidan är det sannolikt att de som har något att rapportera eller delge kommer att delta och bidra till diskussioner mer aktivt än andra, därför lämpar sig hybrida möten mer för denna typ av möten. Det hybrida formatet medger då att mötesdeltagarna kan delta när det behövs och att alla inte behöver närvara under hela mötet. Cichomska (2013, refererad i Cichomska et al., 2016) förklarar att den största skillnaden mellan helt virtuella och hybrida möten är i vilken utsträckning de medverkande delar samma upplevelse. I hybrida möten kan förutsättningarna för kommunikation variera för deltagarna, eftersom ett hybridmöte kan involvera grupper som på distans kommunicerar via en gemensam samtalsplattform, men samtidigt har deltagare som deltar tillsammans, fysiskt, i ett rum.

Cichomska et al. (2016) beskriver således ett forskningsläge innan pandemin, där virtuella möten och hybridmöten var kända fenomen, men som vanligen var begränsade till större organisationer som på en internationell samarbetsnivå var i behov av dessa lösningar. Det fanns även redan innan pandemin forskningsrön kring vilka arbets- och mötesformer som lämpade sig bättre i vilka sammanhang och orsakerna till detta. När sedan Covid-19-pandemin drabbade organisationer på alla olika nivåer globalt, blev hela världen ett laboratorium där dessa arbetsformer kom att utprovas i skarpt läge, med snabb implementering och inom många olika organisationstyper och -former. Nedan följer en översikt av för föreliggande studie relevant forskning från Covid-19-pandemin, vilken beskriver de intryck forskare under detta snabbt implementerade test i skarpt läge fick från organisationernas arbetsformer och informationshantering.

2.2. Forskning om informationshantering och arbetsformer under pandemin

I forskning kring informationshantering och arbetsformer under pandemin var den pandemidrivna, snabba informationsteknologiska utvecklingen i stort fokus. Denna utveckling var en förutsättning för att organisationernas arbetstagare skulle kunna utföra sitt arbete på distans, när myndigheterna införde restriktioner för att minska smittspridning. Utvecklingen förde med sig utmaningar av olika slag, men den innebar även konsekvenser för organisationers informationshantering, vilket på olika sätt kan observeras i vetenskapliga artiklar skrivna om dessa ämnen under pandemin. De artiklar som presenteras i detta avsnitt beskriver olika aspekter av arbetsformernas konsekvenser på informationshanteringen i organisationer under pandemin och de slutsatser dessa forskare då drog utifrån sina rön under pandemin. De olika underrubrikerna samlar tematiskt olika forskares röster om de olika aspekterna.

2.2.1. Den snabba informationsteknologiska utvecklingen under pandemin

Den snabba informationsteknologiska utvecklingen beskrivs på lite olika sätt hos olika forskare. Carroll och Conboy (2020) beskriver att Covid-19-pandemin framtvungade en ökad användning av teknologiska lösningar inom organisationer, på ett sätt som saknar historiskt motstycke och dessutom under tidspress. Pandemin har på ett betydande sätt påverkat teknologins roll på arbetsplatserna och således även påverkat arbetets karaktär. I den tidspress som rådde under pandemin hann organisationerna inte utbilda och utvärdera användningen av de nya arbetssätten, varför Carroll och Conboy ser ett behov av reflektion och en normalisering av arbetssätt i förhållande till teknologin. De har därför använt sig av teori om normaliseringsprocesser, NPT (normalisation process theory) och dess byggstenar sammanhållning, gemensamt handlande och reflekterande uppföljning för att undersöka rådande förhållningssätt och perspektiv när det handlar om till exempel implementering av distansarbete och varierande arbetssätt. I en kvalitativ studie i augusti 2020 undersökte Conger (2020) sex olika organisationer i USA, genom strukturerade intervjuer, för att utröna hur Covid-19 påverkade deras system för hantering av information. De undersökta organisationerna hade 24 timmar på sig att helt övergå till distansarbete hemifrån i mars 2020, vilket de alla slutligen lyckades med, dock under en tid av tre till tjugo veckor för fullföljandet. Herath och Herath (2020) undersökte observationer kring de utmaningar organisationer ställdes inför när Covid-19-relaterade restriktioner framtvungade en forcerad teknologisk utveckling av arbetsformer och arbetssätt. De' et al. (2020) kartlade under början av Covid-19-pandemin olika scenarier i den snabba digitala utveckling som initierades av pandemin. Exempel på områden som undersöktes är ökad digitalisering, distans- och gigarbete, övervakning och teknologisk stress, internetuppkoppling och den digitala klyftan, nätneutralitet samt internets stabilitet.

2.2.2. Arbetsformernas konsekvenser för informationshanteringen

De olika konsekvenser arbetsformer har för organisationers informationshantering beskrivs på olika sätt hos den tidigare forskningen. När det gäller organisationers informationshantering beskriver Choo (2002) fyra delar inom informationshanteringen, vilka är: (1) hantering av informationsresurser, register och arkiv, (2) hantering av informationsteknologi, (3) hantering av styrdokument för information och standarder

samt (4) hantering av informationsprocesser, där informationsprocesserna utgör det sammanhang där beslut och handling skapas från den samlade kompetens som tillsammans formar organisationen. Dessa fyra kategorier tydliggör olika aspekter av informationshantering som följaktligen kan användas som undersökande aspekter för att redogöra för på vilka sätt arbetsformerna i tidigare forskning beskrivs ha fått konsekvenser för informationshanteringen. Av dessa är det i detta fall del (2) *Hantering av informationsteknologi* som i den tidigare forskningen är tongivande, på grund av pandemins påskyndade utveckling av just informationsteknologi. Hos De' et al (2020) återfinns till exempel ökad digitalisering, teknologisk stress och den digitala klyftan, medan Conger (2020) tar upp IT-support och cybersäkerhet. Herath och Herath (2020) beskriver teknologisk utveckling av arbetsformer och arbetssätt samt de teknologiska lösningarnas konsekvenser för informationsdelning och hur detta påverkar situationen för medarbetarna under tider av restriktioner, medan Sein (2020) mer uppehåller sig vid hur sociala medier kan användas för att dela information och kunskap.

Del (1), *Hantering av informationsresurser, register och arkiv* beskrivs hos Carroll och Conboy (2020) genom slutsatsen att tillgången till resurser (således även informationsresurser) som bör vara ett område organisationer behöver skapa en beredskap för att säkerställa vid pandemier. Del (3) *Hantering av styrdokument för information och standarder* beskrivs hos Carroll och Conboy (2020) genom att en reflekterande övervakning av informationsteknologisk utveckling kan belysa pandemiorsakade konsekvenser för organisationens strukturer, grupprocesser och konventioner. Herath och Herath (2020) drar slutsatsen att distansarbete kräver, förutom teknologiska lösningar för informationshantering, även verksamhetsanpassade praktiker och policier för hanteringen av teknologi och information. Del (4) *Hantering av informationsprocesser* representeras hos Conger (2020) av en krishantering för informationssystem, medan Herath och Herath (2020) föreslår att desinformation kan försvåra en konsekvent och adekvat informationsförmedling. Sein (2020) föreslår praktiska lösningar för organisation av elektroniska interaktioner samt identifierar risker gällande falska nyheter och drev.

2.2.3. Identifierade utmaningar

Forskningen under pandemin identifierade även utmaningar som också primärt är konsekvenser av den snabba informationsteknologiska utvecklingen. Enligt Herath och Herath (2020) har medborgare och organisationer under pandemin tvingats in i en anpassning till alternativa och teknologiska lösningar, vilket väcker frågor kring vilka utmaningar och hinder som uppstått i den nya teknologidrivna kontexten på arbetsplatsen. Är teknologin av godo eller av ondo? På vilket sätt inverkar informationströtthet beslut och produktivitet? Hur inverkar teknologiska lösningar för informationsdelning situationen för medarbetarna under tider av restriktioner? Vilka aktuella säkerhetsrisker uppstod i de virtuella miljöerna? Observationer kring distansarbete hemifrån visade enligt Herath och Herath att medarbetare uppfattade situationen väldigt olika. En del medarbetare upplevde att distansarbetet passade dem väl, medan andra fann det svårt att upprätthålla gränsen mellan arbete och privatliv. Andra utmaningar med distansarbetet som observerats är ensamhet, psykisk påfrestning och teknologisk stress. Utmaningar observerade av Conger (2020) gällande till exempel strukturer för digitala möten samt inläring för att använda de nya informationsteknologiska lösningar som behövdes för en platsoberoende

informationshantering. I en analys av organisationernas krishantering, IT-support på distans och cybersäkerhet, drog Conger slutsatsen att i hanteringen av utmaningarna var följderna av Covid-19 för systemen för hanteringen av information inom dessa organisationer minimala. Organisationerna vidtog helt enkelt nödvändiga åtgärder för att hantera situationen effektivt och klarade sig enligt Conger väl i en jämförelse med andra organisationers resultat från internationella revisionsföretaget KPMG. Sein (2020) identifierar behov av att organisera elektroniska interaktioner och pekar på sociala mediers potential när det gäller kunskapsdelning, men uppmärksammar samtidigt de risker som förknippas med till exempel falska nyheter och drev.

2.2.4. Framtidsvisioner

Generellt ser forskningen under pandemitiden stora möjligheter i att kunna förändra arbetsformerna på sikt genom de informationsteknologiska landvinningar som gjordes under pandemin. Conger (2020) ser ett värde av att undersöka återgången till kontorsarbete, då kontrasterna mellan friheten av hemarbete och det inrutade kontorsarbetet samt pendlingstiden kan få konsekvenser för produktivitet, ledning och kommunikation. Carroll och Conboy (2020) konstaterar att många förändringar gjorts för att möjliggöra platsoberoende arbetsformer och menar att NPT (normalisation process theory), som de använt sig av i sin undersökning, kunde användas för att identifiera och utvärdera nya dimensioner av teknologidrivna arbetssätt samt nya arbetsformer. Herath & Herath (2020) drar slutsatsen att organisationer borde använda sina erfarenheter från pandemin för att skapa verksamhetsanpassade praktiker och policier för hanteringen av teknologi och information. Dessa praktiker och policier skulle då kunna möjliggöra hanteringen av nya arbetsformer på ett tillfredsställande sätt. De' et al. (2020) beskriver att den dramatiskt ökande utvecklingen inom digitala tjänster kommer att påverka alla aspekter av privatlivet och arbetslivet och menar att förändringens resultat beror på hur vi anpassar oss och vart trenderna leder oss. De' et al. gör antagandet att ökad digitalisering och distansarbete kommer att ha en avsevärd betydelse för organisationer i framtiden. Sein (2020) ser Covid-19-pandemin som ett unikt tillfälle att undersöka forskning och praktik inom informationshantering och särskilt då informationssystem. Artikeln fokuserar på två aspekter av pandemin och internet, vilka har följder för informationshantering. Den första aspekten är de möjligheter pandemin erbjuder för ett helt nytt sätt att betrakta vår kontext från synvinklar vi inte ens kunnat föreställa oss innan. Den andra aspekten är att de insikter vi tar med oss från pandemin kan användas för ett förbättringsarbete i framtiden. Sein anser att användningen av teknologiska hjälpmedel har hjälpt oss att hantera pandemin på olika sätt och ser tre praktiska huvudområden där den Covid-19-drivna ökningen av teknologianvändning fått störst genomslagskraft, nämligen informationshantering, arbetsmetoder och teknologisk design. När det gäller arbetsmetoder gör Sein antagandet att digitala arbetssätt kommer att implementeras i alla fall som ett komplement till fysisk närvaro, kanske så att hybrida möten blir en ny norm.

De observationer som gjordes av dessa forskare under pandemin kan alltså tematiskt indelas i olika aspekter. Teknologins betydelse för att kunna genomföra en omställning till distans- och hybridarbete uppmärksammas i artiklarna. Arbetsformernas följder för informationshanteringen återkommer också som tema, och synliggörs i framställningen ovan med hjälp av Choos (2002) fyra kategorier av informationshantering. Olika utmaningar identifieras och visar även på skillnader i undersökta organisationer.

Slutligen ser dessa forskare en potential i de nya sätt att arbeta och hantera information som under pandemin tillgängliggjorts på olika nivåer och inom olika sektorer. De rön som presenterats i detta kapitel är relevanta för att få en uppfattning om forskningsläget innan och under pandemin för att därmed kunna jämföra detta med en uppfattning om läget i den nya normaliteten, vilken utforskas i föreliggande studie.

3. Teori

Teorikapitlet presenterar den teoretiska grunden för informationshantering och utgör därmed samtidigt en redogörelse för tidigare forskning om informationshantering innan pandemin. Det som här kallas informationshantering, benämns information management på engelska. I föreliggande studie bygger undersökningen huvudsakligen på Choos (2002, 2016) teorier och modeller för organisationers informationshantering. *Informationshantering* är, menar Choo (2002), en samling processer som understödjer och harmonierar med organisationens kunskapsutveckling. De viktigaste av dessa informationshanteringsprocesser är att identifiera informationsbehov, förvärva information, organisera och lagra information, utveckla informationsprodukter och tjänster, sprida information och använda information. Eftersom användningen av information oftast sker för att lösa en uppgift eller ett problem, kan det vara användbart att dela in informationsbehovet i två av varandra beroende delar. Det är naturligtvis viktigt att veta vilken information som behövs, men det är lika viktigt att identifiera varför informationen behövs och hur den ska användas. Som en följd av detta blir informationsanvändningen, enligt Choo, en dynamisk, interaktiv och social undersökningsprocess, vars resultat kan vara meningsskapande eller beslutsfattande.

Choo beskriver målet för informationshantering som en förvandling av information till kunskap, för att möjliggöra att informationen ska kunna hanteras strategiskt och verka vägledande i organisationers verksamhet. Informationshanteringsens primära mål är att kontrollera organisationens informationsresurser och informationskapacitet så att organisationen kan anpassa sig till en föränderlig omvärld, beskriver Choo (2002). Choo menar vidare att det intellektuella ramverket för att bygga upp och utveckla en intelligent organisation utgörs av skapande, förvärv, lagring och analys av information. Choo hävdar därför att organisationens mest värdefulla tillgång är information, vilken bearbetas och anpassas till kunskap som kan vägleda åtgärder. En intelligent organisation är vidare, enligt Choo (2002) en lärande organisation som är skicklig på att tillämpa sin implicita, explicita och kulturella kunskap för att utveckla sitt agerande, sin position och sina mål. I strävan efter måluppfyllelse i en föränderlig omvärld, anpassar organisationen således sitt agerande enligt kunskapen om organisationen själv och sitt sammanhang. Den lärande organisationen är i en ständig process av lärande på olika nivåer, inklusive medarbetare, grupper och organisationen som helhet.

Informationsbeteende handlar om processen att konstruera kunskap, det vill säga hur människor söker och använder information (Choo, 2016). Olika modeller lyfter fram olika sidor av informationsbeteende. Ett exempel är Kuhlthaus (2004) modell, vars process för informationsökning inspirerat Choos (2016, s. 160, figur 7.4.) modell för organisationers informationsbeteende, som karakteriseras av kognitiva och affektiva beteendedimensioner. Kuhlthau beskriver en informationsökningsprocess (ISP) i sex stadier, där hon för varje stadium redogör för känslor, eller affektiva mönster, tankar, eller kognitiva mönster samt handling, eller fysiska mönster (Kuhlthau, 2004). Denna ISP-process är en av byggstenarna i Choos 4R-modell, vilken presenteras mer utförligt i avsnitt 3.1. De huvudsakliga delarna i Choos modell för organisationers informationsbeteende (2016, s. 160, figur 7.4.) är informationsbehov, informationsökning, informationsprocesser och informationsanvändning, vilka tidigare presenterats som aspekter av informationsbeteende hos Tom Wilson (1997, 1999). Wilson presenterar två olika modeller baserade på tidigare forskning om informationsbeteende. Den ena är en reviderad generell modell över

informationsbeteende som beskriver hur följande aspekter relaterar till varandra: informationsbehovets kontext, inverkan av variabler, informationsprocesser och användning (Wilson, 1997, s. 569, figur 5). Den andra är en kapslad modell som beskriver att informationsbeteende innefattar informationssökning generellt, för att uppfylla ett mål. Den generella informationssökningen i sin tur innefattar en mer specifik informationssökning, som beskriver en konkret interaktion med informationssystem (Wilson, 1999, s. 263, figur 11).

Informationskultur är allt som påverkar en organisation vid arbete med informationssökning eller vid användandet av information (Choo, 2016). Choo menar att 4R-modellen är ett försök att skapa en informationskulturell kontext till organisationers informationssökning och informationsbeteenden, eftersom dessa inte existerar i ett tomrum, utan är beroende av kontext. Organisationer influeras av både attityder, antaganden och värderingar vid utvärdering av betydelsen kring informationens roll för organisationens framgång, men även hur informationshantering och -sökande skall utföras för att gynna organisationen. Informationskultur är socialt uppbyggda beteenden och värderingar som avgör informationens struktur, nyttjande och hantering. Informationskulturen påverkar även informationsbeteenden (Choo, 2016). Choo menar att informationskulturen kan påverka organisationers beteenden och att det därför är ett område som väcker allt mer intresse. Choo föreslår en typologi av informationskulturer som ofta observeras i organisationer och baserar sin sammanfattande 4R-modell på tidigare forskning kring informationskultur primärt från idéer av Cameron och Quinn (2011), Marchand et al. (2001), Choo et al. (2006, refererad i Choo, 2016) samt Choo, Bergeron, Detlor, och Heaton (2008, refererad i Choo, 2016). Denna tidigare forskning ger stöd för beskrivningen av modellen. Centrala delar av forskningen från dessa författare sammanfattas i korthet nedan.

Camerons och Quinns (2011) forskning handlar om att initiera förändringar inom organisationskultur. Författarna presenterar tre verktyg för att styra organisationskulturen: ett instrument för diagnostisering av organisationskultur och ledningens kompetens, ett teoretiskt ramverk för att förstå organisationskulturen och slutligen en systematisk strategi för att förändra organisationens kultur och medarbetarnas beteende. Cameron och Quinn (2011) motiverades att skriva boken på grund av att deras egna observationer visade att organisationer ofta misslyckas med sina förändrings- och förbättringsförsök, detta på grund av organisationernas oförmåga att skapa kulturförändring. Cameron och Quinn presenterar en modell för att skapa en profil för organisationers nuvarande och föredragna kultur (2011, figur 5.1.) i vilken det är lätt att urskilja inspirationen till Choos (2016) 4R-modell.

Både Camerons och Quinns modell samt Choos modell innehåller fyra kvadranter som avgränsas av en vertikal och en horisontell axel. Där Cameron och Quinn kallar kvadranterna clan, adhocracy, hierarchy och market, kallar Choo samma kvadranter relationsbaserad, risktagande, regellydande och resultatorienterad. Där Cameron och Quinn låter den horisontella axeln beskriva en rörelse från internt fokus och integration till vänster till externt fokus och differentiering till höger beskriver Choos horisontella axel en rörelse från internt fokuserad informationssökning till vänster till externt fokuserad informationssökning till höger. Den vertikala axeln beskriver hos Cameron och Quinn flexibilitet och diskretion uppe och stabilitet och kontroll nere, medan Choos

vertikala axel beskriver informationsvärden och normer med fokus på delning och proaktivitet uppe och kontroll och integritet nere.

Marchands et al. (2002) forskning behandlar informationsorientering genom att utvärdera i vilken grad en organisation implementerar och förverkligar synergier genom tre informationsförmågor: informationsbeteende och värde, utövande av informationshantering samt informationsteknologi. Marchand et al. beskriver varje kapabilitets dimensioner tillsammans med en analytisk bas som validerar forskningen. Resultatet visar att om en organisation integrerar alla tre informationsförmågor kan det ge förutsättning för en framgångsrik organisationsutveckling. Boken presenterar även ett diagnostiskt verktyg, Information Orientation Dashboard (IOD), för att mäta och utvärdera styrkor och svagheter hos en organisations informationsförmågor. Målet med denna Dashboard är att dels få en översiktlig ögonblicksbild över hur effektivt organisationen använder information och dels att kunna göra jämförelser mellan organisationens informationsanvändning och organisationens affärsprestation.

I en undersökning utforskar Choo et al. (2008) länken mellan informationskultur och informationsanvändning hos tre olika organisationer. Forskningsfrågan utforskar om det går att systematiskt identifiera informationsbeteende och värderingar som kan karakterisera informationskulturen i en organisation och huruvida den kulturen påverkar informationsanvändningen i slutändan. Empirin inhämtades genom en tryckt enkät vilken genererade 650 svar. Resultatet i Choos et al. studie visade att det är möjligt att identifiera beteenden och värderingar som beskriver en organisations informationskultur, vilket är relevant för föreliggande studies undersökning av de undersökta organisationernas informationskultur genom att analysera empirin med hjälp av Choos (2016) 4R-modell. Choo (2016) förklarar hur organisationens informationskultur inverkar på organisationens informationsbeteende på följande sätt:

While organizational culture has been found to affect many aspects of organizational behavior, we suggest that the part of organizational culture that is concerned with information—the values, norms, and attitudes that people have about creating, sharing, and using information—has its own effect on organizational information behavior. (Choo, 2016, s.164)

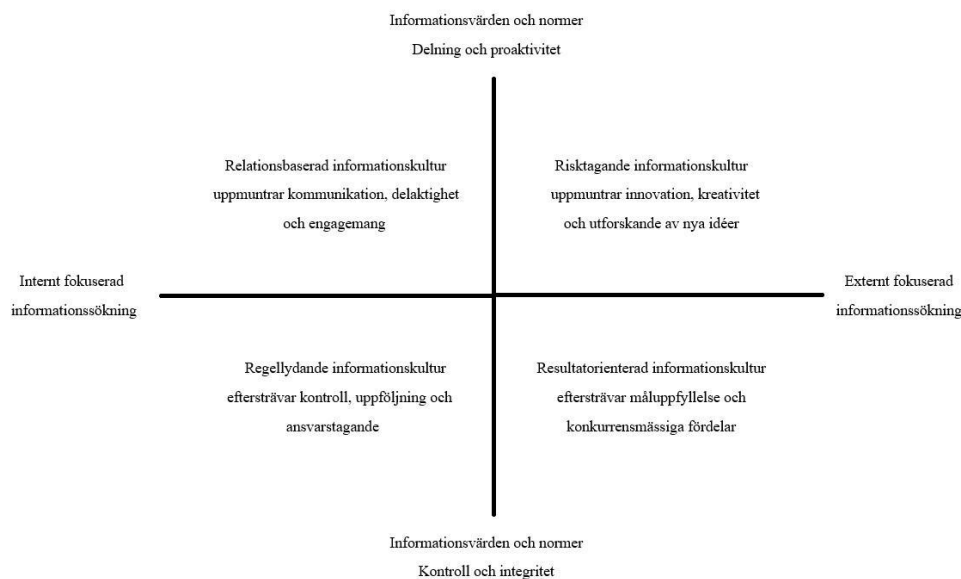
Choos teoretiska modeller belyser aspekter centrala för föreliggande studie, vars syfte är att utforska de konsekvenser arbetsformerna har haft för informationskulturen och informationshanteringen hos organisationer under Covid-19-pandemin och i den nya normaliteten. Utgående från Choos (2016) resonemang om att organisationers informationskultur, det vill säga de värderingar, normer och attityder människorna i organisationerna hyser kring att skapa, dela och använda information har en inverkan på organisationers informationsbeteenden, upplevdes dessa teorier utgöra ett logiskt alternativ för att skapa struktur för studien. För att kunna utveckla detta teoretiska ramverk till ett analysverktyg där de empiriska resultaten kan sorteras in i en modell för informationskultur och informationshantering, kompletteras definitionen av informationshantering med Choos (2016) 4R-modell, vilken därför specificeras närmare i nästkommande avsnitt.

3.1. 4R-modellen: informationskultur och informationsbeteende i organisationer

För att strukturera utforskningen av hur intervjudeltagarna uppfattar att olika arbetsformer inverkar på organisationers informationskultur och informationsbeteende, utgår denna studie från Choos (2016) typologi för informationskultur och informationsbeteende i organisationer, se figur 3.1. I denna modell föreslår Choo att eftersom informationskulturen påverkar många aspekter av beteenden i organisationer, kan även den organisationskultur som har att göra med information ha effekt på organisationers informationsbeteende.

Figur 3.1

4R-modellen



Kommentar. 4R-modellen som används i föreliggande studie är modifierad från Choos (2016, s. 164, figur 7.5) modell *Information cultures - a typology*. Denna modifierade modell med svensk text används med tillstånd av författaren, Chun Wei Choo, den 17 december, 2022.

Modellen bygger på två dimensioner. Den vertikala dimensionen beskriver normer och värderingar för informationshantering. Denna axel beskriver normer som betonar informationskontroll och integritet ner till och normer som betonar informationsdelning och proaktivt användande av information upp till. Den horisontella dimensionen utgår ifrån informationsbeteenden. Denna rör sig på en axel som till höger beskriver externt fokuserad informationsökning, där organisationen söker och använder information om sin omvärld. Till vänster beskriver axeln internt fokuserad informationsökning, där organisationen betonar informationsökning om organisationens medarbetare och verksamhet.

I skärningspunkten mellan figurens två dimensioner bildas fyra kvadranter, där fyra typer av informationskultur bildas, vilka Choo benämner (1) relationsbaserad, (2)

risktagande, (3) regellydande och (4) resultatorienterad. Var och en av dessa fyra typer av informationskultur innehåller fem olika egenskaper: (a) informationshanterings primära mål, (b) informationsvärden och normer samt informationsbeteenden relaterade till (c) informationsbehov, (d) informationssökning och (e) informationsanvändning. Baserat på kvadranternas typbenämningar kallar Choo (2016) "the 4R framework", vilket här kommer att kallas 4R-modellen på svenska.

De olika egenskaperna som Choo knyter till de fyra typerna av informationskultur indelas enligt följande.

1. Relationsbaserad informationskultur

- a. Primärt mål att uppmuntra kommunikation, delaktighet och identitetskänsla.
- b. Värden och normer handlar om att dela och proaktivt använda information.
- c. Informationsbehov handlar om sådant som främjar samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information.
- d. Informationssökning handlar om intern information, till exempel om kollegor, projektgrupper, sociala grupper. Information för individ och grupp utveckling. Källor är nära sammankopplade individer, vänner, kollegor och personaldata.
- e. Informationsanvändningen går ut på att främja kommunikation och social interaktion, vilket ökar delaktighet och engagemang.

2. Risktagande informationskultur

- a. Primärt mål att uppmuntra innovation, kreativitet och utforskande av nya idéer.
- b. Värden och normer handlar om att dela och proaktivt använda information.
- c. Informationsbehov handlar om att främja innovation, utveckla nya produkter eller förmågor samt djärvhet och initiativtagande.
- d. Informationssökningen handlar om extern information för att hitta idéer om nya produkter, nya marknader samt information om trender och förändringar i omvärlden. Viktiga källor är bland annat kreativa och visionära individer, marknads- eller teknologiska experter samt bransch- eller myndighetskällor.
- e. Informationsanvändningen går ut på att identifiera och utvärdera möjligheter och för att uppmuntra entreprenöriell risktagning med fungerande riskhantering.

3. Regellydande informationskultur

- a. Primärt mål att kontrollera intern verksamhet, följa upp regler och policies.
- b. Värden och normer handlar om kontroll och integritet.
- c. Informationsbehov handlar om exakt och tillförlitlig information för att kontrollera och standardisera processer, samt öka effektiviteten och säkerställa uppföljning.
- d. Informationssökningen fokuserar på intern information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar. Källor som utforskas är policydokument, data genererad inom verksamheten samt specialister inom teknik och juridik.
- e. Informationsanvändningen används för att kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar.

4. Resultatorienterad informationskultur

- a. Primärt mål att möjliggöra konkurrenskraft och framgång i sin sektor.
- b. Värden och normer handlar om kontroll och integritet.
- c. Informationsbehoven handlar om exakt och tillförlitlig information för att utvärdera prestation och måluppfyllelse.
- d. Informationssökningen fokuserar på extern information om kunder, konkurrenser, marknaden och data för att kalibrera organisationens prestation. Källor som utforskas är kunder, samarbetspartners, marknadsundersökningar, branschen och myndigheter.
- e. Informationsanvändningen går ut på att förstå behov hos kunder och konkurrenser samt utvärdera organisationens prestationer.

4R-modellen valdes i ett tidigt skede för att strukturera studiens konstruktion omkring ett relevant teoretiskt perspektiv. Vid en genomgång av tidigare forskning och teori tedde sig modellen logisk för studiens syften och kom sedan att användas för såväl intervjuguidens struktur som för sortering och analys av studiens resultat, vilket kommer att redogöras för i nästkommande kapitel, vilket beskriver den praktiska implementeringen av detta teoretiska ramverk.

4. Metod

Denna studie har, genom att använda en kvalitativ design, eftersträvat unika och specifika resultat om intervjudeltagarnas upplevelser samt att genom dessa få en bild av deras organisationer. Målet med intervjuerna var att undersöka intervjudeltagarnas upplevelser av vilka konsekvenser olika arbetsformer har för informationshanteringen i deras organisationer, vilket motsvarar en interpretativ position. Den interpretativa positionen lämpar sig väl för kvalitativ forskning och erbjuder förståelse för en världsbild genom dem som befinner sig i den (Bell et al., 2019). Enligt Bell et al. fokuserar en kvalitativ forskningsstrategi hellre på ord än på siffror både i insamling och i analys av data, medan en interpretativ positionering utgår ifrån sociala aktörer och att en förståelse grundas i upplevelserna hos dem som arbetar i organisationer.

Den abduktiva ansats som ligger till grund för denna studie är, precis som induktiv och deduktiv logik, ett förhållningssätt avsett att skapa teorier för att tolka världen. Abduktion kan överkomma de begränsningar som associeras med deduktiva och induktiva positioner. Ett abduktivt perspektiv utgår ifrån ett pragmatiskt förhållningssätt i utforskningen av lösningar till en gåta eller ett överraskande fynd (Bell et al., 2019). I föreliggande studie utgör den identifierade diskrepansen ett dylikt empiriskt fenomen som existerande teori inte kunde förklara. Bell et al. beskriver att det abduktiva perspektivet försöker identifiera omständigheter som gör fenomenet mindre förbryllande genom ett växelvis fokus på empirin från den sociala världen och de teoretiska idéerna i litteraturen. Detta är beskrivande för arbetsgången inom föreliggande studie, där Choos (2002, 2016) teorier och modeller för organisationers informationshantering använts som teoretisk grund både för insamlingen och för analysen av empiri i en strävan att förstå den diskrepans som identifierats i omvärlden. Teorin har först använts som en ram för studiens konstruktion och sedan har empirin sorterats enligt Choos (2016) teoretiska 4R-modell. Under analysen av empirin fördes ett reflekterande resonemang kring vad 4R-modellen har att säga om resultatet, men även hur väl modellen lämpade sig för tolkning av empirin. Den sammanlagda bilden av teori och empiri har sedan använts för att resonera kring förståelsen av den identifierade diskrepansen. Detta tillvägagångssätt beskriver den abduktiva rörelsen fram och tillbaka mellan empiri och teori.

4.1. Metod för insamling av empirisk data

Denna studie har använt semistrukturerade intervjuer som insamlingsmetod där frågorna i huvudsak ställdes i den ordning de skrivits i intervjuguiden, med sin ursprungliga ordalydelse. Urvalet av frågor som ställdes var utgående från teman baserade på studiens syfte och forskningsfrågor, den identifierade diskrepansen samt Choos (2016) 4R-modell för informationskultur och informationsbeteende i organisationer. Dessa teman för intervjuguiden utgjordes därmed av intervjudeltagarens arbetsuppgifter och arbetssituation, organisationens arbetsformer, organisationens informationshantering samt frågor vid intervjuens avslutning av mer kompletterande slag.

Syftet med varje tema var att skapa en grundläggande och enhetlig struktur för resultatet samt ringa in frågor inom det aktuella temat för att insamla relevant empiri som kunde hjälpa till att besvara studiens forskningsfrågor. Frågorna om intervjudeltagarens arbetsuppgifter och arbetssituation syftade till att få information om personens arbetsmässiga förutsättningar och den kontext som intervjudeltagaren besvarade

frågorna utifrån. Frågorna om organisationens arbetsformer syftade till att få tillräcklig information kring hur organisationen under pandemin och i den nya normaliteten förhållit sig till de olika arbetsformerna. Detta för att kunna förstå vilka konsekvenser organisationernas beslut har fått för informationshanteringen.

Redan i intervjufrågorna finns en inbyggd koppling till 4R-modellens analys av resultatet i frågorna som handlar om organisationens informationshantering. I detta avsnitt ombads intervjudeltagaren berätta om hur organisationen innan och under pandemin samt i den nya normaliteten har hanterat information både generellt, men även med hänsyn till mer specifika aspekter av informationshantering, nämligen: informationsförmedling och -delning, informationsresurser, informationsteknologi, styrdokument för information, informationsprocesser, samt att skapa, skaffa, analysera och lagra information. Genom att besvara dessa frågor, kunde intervjudeltagarna förse studien med empirisk information som, strukturerat indelad i 4R-modellen, kunde belysa beskaffenheten hos organisationens informationskultur. På detta sätt kunde analysen av resultaten genom 4R-modellen vidare även bidra till att dra slutsatser kring informationshanteringsens primära mål, organisationens informationsvärden och normer samt de informationsbeteenden som relaterar till informationsbehov, -sökning och -användning. Intervjudeltagarna ombads även att reflektera kring hur organisationen använder informationsresurser och -kapacitet för att anpassa sig till omvärlden samt om organisationens arbetsformer och informationshantering påverkar varandra på något sätt. Intervjuguiden avslutas sedan med avslutande frågor för att fånga upp övriga tankar eller frågor som eventuellt tillkommit under intervjuens gång.

Under intervjuerna eftersträvades en viss öppenhet kring att kunna följa intressanta spår som eventuellt skulle uppstå i intervjusituationen, för att kunna fördjupa något som kändes intressant eller viktigt. Den semistrukturerade intervjun som metod lämpade sig väl för detta, då intervjuaren och intervjudeltagaren enligt Bryman (2016) då har en frihet inom utformningen av frågor och svar samt att, såvida det är relevant, även avhandla frågor och ämnen som inte finns i intervjuguiden. Studiens syfte visade på ett behov av att resonera med intervjudeltagarna kring deras upplevelser av olika arbetsformers inverkan på informationshanteringen i deras organisationer, varför metoden i denna studie under arbetets gång ändrades till att begränsas till enbart intervjuer, istället för intervjuer och enkäter.

Intervjudeltagarna fick själva välja huruvida de ville genomföra intervjun fysiskt på plats eller på distans via valfritt digitalt verktyg såsom exempelvis Skype, Teams, Google Meet eller Zoom. Detta var ett metodmässigt medvetet val, då en återkoppling till detta val i intervjuguiden eventuellt skulle kunna berätta något om intervjudeltagarnas inställning till, tankar kring och argument för fysiskt eller digitalt deltagande, vilket kommenteras mer i nästkommande avsnitt i beskrivningen av urvalet. Vid intervjuerna poängterades muntligen för intervjudeltagarna att intervjuguiden är en ram inom vilken det går att känna en relativ frihet i den dialog som uppstår. Frågorna följdes i någorlunda ordning, men med vissa avsteg och improvisationer, enligt den riktning dialogen tog under intervjun. Under intervjumomentet användes en metod där den ena intervjuaren huvudsakligen ställde frågorna, medan den andra intervjuaren nedtecknade intervjudeltagarens svar i realtid på en bärbar dator. Intervjuerna spelades även in som en ljudfil, om den i realtid nedtecknade texten skulle behöva kontrolleras i efterhand. Efter varje intervju behövde råmanuset renskrivas så snart som möjligt, medan detaljer från den aktuella intervjun var möjliga att komma ihåg. Efter

renskrivning kunde resultatet analyseras, vilket beskrivs närmare i avsnitt 4.3. Analysmetod, medan rapporteringen av resultat följer i kapitel 5. Resultat och analys. Diskussion och utvärdering av resultaten följde på analysen och återfinns i kapitel 6. Diskussion och slutsatser.

Ovan beskrivna tillvägagångssätt motsvarar till övervägande delar Kvaales och Brinkmanns (2014) beskrivning av den kvalitativa intervjun som en linjär process med sju stadier, där det första stadiet, *tematisering*, beskriver att temat för intervjun klargörs teoretiskt, genom problemformulering och syfte, innan metoden bestäms. *Planering* förklarar hur studien planeras för att uppnå eftersträvd kunskap. *Intervjuerna* följer intervjuguiden, men med utrymme för reflektion samt med fokus på ämnet och innehållet i själva intervjun, varpå stadie fyra, *utskrift*, följer där intervjumaterialet renskrivs. När utskrifterna gjorts, kan dessa *analyseras* enligt det ämne och syfte som studien utgår ifrån. Vid den därpå följande *verifieringen* avgörs undersökningens reliabilitet och validitet, det vill säga konsistens i resultatet samt huruvida studien har undersökt det den beskriver sig undersöka. Sist följer *rapportering*, det vill säga redogörelsen för studiens resultat och använda metoder samt etiska aspekter.

4.2. Urval

I denna studie har ett strategiskt snöbollsurval använts för att få tillgång till intervjupersoner som kunde förse studien med den önskade empirin. Ett strategiskt urval är ändamålsenligt när målsättningen är att hitta intervjudeltagare med vissa specifika erfarenheter (Alvehus, 2019), medan Kvale och Brinkmann (2014) beskriver att valet av intervjudeltagare kan ske genom att forskarna blir presenterade för dessa genom människor de känner, vilket väl beskriver denna undersöknings snöbollsurval. Snöbollsurval eller interaktivt urval (interaktiv sampling) är enligt Pickard (2013) en vanlig urvalsmetod som kan användas när en forskare vill genomföra ett teoretiskt urval. Snöbollsurval sker normalt genom att forskaren tar en initial kontakt med en nyckelperson som i sin tur pekar ut andra nyckelpersoner och så vidare. Snöbollsurvalet kan dock även ske genom att någon av deltagarna i en studie, genom intervjuer och observation, kan beskriva vad som vore lämpliga egenskaper hos deltagare i den empiriska undersökningen, samt bidra med frågor som kan leda fram till vidare förfrågningar. Ovan nämnda egenskaper bildar sedan ett kriterium som används för att identifiera ytterligare fall som kan bidra till ett lämpligt urval. Ett snöbollsurval är alltså sammanfattningsvis ett icke slumpmässigt urval av intervjudeltagare där redan utvalda intervjudeltagare letar sig fram till andra personer som tas med i urvalet (Pickard, 2013).

I studien eftersträvades intervjudeltagare från olika nivåer, och med olika uppgifter, inom sina organisationer för att inhämta en bredare bild av organisationers informationshantering och arbetsformer. Dock finns inga anspråk på att i denna studie redogöra för en helhetsbild. Svårigheten i denna studie visade sig vara att intervjudeltagare som tidigt i processen varit villiga att delta senare drog sig ur eller inte kunde intervjuas vid rätt tillfälle av olika orsaker, såsom akut sjukdom eller tidsbrist. Detta resulterade i flera processer av snöbollsurval för att nå intervjudeltagare som kunde förse studien med den eftersträvide empirin. I urvalet ingick att intervjudeltagarnas organisationer skulle uppvisa olikheter gällande praxis för arbetsformer. För studien önskades organisationer med en bredd inom arbetsformerna, från organisationer där de anställda måste arbeta på plats hela tiden till organisationer som gav frihet till sina anställda att helt själva välja varifrån de utförde sitt arbete. Dessa

ytterligheter representeras i urvalet av organisationer, men de flesta organisationerna använde lösningar där en del av arbetet utfördes på kontor och en del av arbetet på distans, så majoriteten av organisationerna hade någon slags hybrid lösning som praxis. Tanken med bredden i urvalet var att öka möjligheterna för att kunna se eventuella mönster inom arbetsformernas konsekvenser för informationshanteringen.

Tabell 1

Intervjudeltagare och organisationer i studien med beskrivningar

Inter. delt. / org.	Arbetsbeskrivning intervjudeltagare	Plattform	Offentlig eller privat sektor	Kort, aidentifierad beskrivning av organisationen
1	Projektledare digitalisering inom teknisk infrastruktur	Microsoft Teams	Privat	Nordiskt företag inom teknisk infrastruktur och installation.
2	Kommunikations-chef, kommun	Microsoft Teams	Offentlig	En relativt liten svensk kommun, med under 50 000 invånare.
3	Datadrift och dataflöden inom IT-företag	Facebook Messenger	Privat	Multinationellt konsultföretag inom IT och affärstjänster.
4	Handläggare inom Social omsorg, kommun	Microsoft Teams	Offentlig	En medelstor svensk kommun med över 100 000 invånare.
5	Produktutvecklare inom textilbranschen	Microsoft Teams	Privat	Multinationellt företag inom textilbranschen
6	HR inom industri	Microsoft Teams	Privat	Europeiskt företag inom livsmedels-industri
7	Produktutvecklare, mobila tjänster	Google Meet	Privat	Multinationellt företag inom mobila tjänster

Intervjudeltagarna i denna studie arbetar inom flera olika sektorer, på olika nivåer och med olika arbetsuppgifter, vilket redogörs för i tabell 1. Alla dessa intervjudeltagare har olika arbetsgivare och representerar således en förhållandevis rik variation av organisationer. De villkor som är likadana för alla dessa intervjudeltagare är att de, åtminstone till väsentlig del, utför arbetsuppgifter som teoretiskt sett kunde utföras antingen på kontoret eller hemifrån. Intervjudeltagarna har alla också erfarenhet av arbete både hemifrån och på kontoret under pandemin och i den nya normaliteten. De organisationer som genom intervjupersonerna representeras i studien presenteras i en kort, avidentifierad form, för att inte röja organisationernas och intervjupersonernas identiteter. Denna korta presentation sker för att underlätta förståelsen av resultaten i kapitel 5.

Ingen av de sju intervjupersonerna i studien valde att genomföra sin intervju vid ett fysiskt möte, utan alla intervjuer genomfördes på distans via olika digitala plattformar. Orsaken till detta grundar sig i tidsnöd, både för intervjudeltagarna och för författarna. Ett par av intervjudeltagarna beskrev att den digitala lösningen möjliggjorde deras medverkan i en tidspressad vardag. Givetvis finns det en större möjlighet att uppfatta icke verbala signaler vid ett fysiskt möte, men intervjudeltagarna har gjort sitt yttersta för att försöka uppfatta olika nyanser och utgår ifrån att det inte väsentligt påverkar resultatet.

4.3. Analysmetod

I analysen av de semistrukturerade intervjuerna användes en kombination av meningsanalys och teoretisk analys (Kvale & Brinkmann, 2014). I stället för meningskoncentrering användes huvudsakligen rubrikindelningen i intervjuguiden (Bilaga C) för att hitta meningsenheter relevanta för undersökningens syfte. I detta skede delades empirin in under följande rubriker: Intervjudeltagarens arbetsuppgifter och arbetssituation, Organisationens arbetsformer, Organisationens informationshantering samt Övrigt. Sedan kategoriserades och analyserades resultaten förberedande utifrån Choos (2016) 4R-modell för informationskultur och informationsbeteende i organisationer. De empiriska resultaten indelades per intervjudeltagare enligt den huvudsakliga inriktning deras utsagor visade på, enligt denna sorteringsmodell:

- (a) informationshanteringsens primära mål
 - Relationsbaserad: att uppmuntra kommunikation, delaktighet och identitetskänsla.
 - Risktagande: att uppmuntra innovation, kreativitet och utforskande av nya idéer.
 - Regellydande: att kontrollera intern verksamhet, följa upp regler och policies.
 - Resultatorienterad: att möjliggöra konkurrenskraft och framgång i sin sektor.

- (b) informationsvärden och normer
 - Relationsbaserad och risktagande: att dela och proaktivt använda information.
 - Regellydande och resultatorienterad: kontroll och integritet.

- (c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov
 - Relationsbaserad: sådant som främjar samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information.

- Risktagande: främja innovation, utveckla nya produkter eller förmågor samt djärvhet och initiativtagande.
- Regellydande: exakt och tillförlitlig information för att kontrollera och standardisera processer, samt öka effektiviteten och säkerställa uppföljning.
- Resultatorienterad: exakt och tillförlitlig information för att utvärdera prestation och måluppfyllelse.

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning

- Relationsbaserad: *intern* information, till exempel om kollegor, projektgrupper, sociala grupper. Information för individ och grupp utveckling. Källor är nära sammankopplade individer, vänner, kollegor och personaldata.
- Risktagande: *extern* information för att hitta idéer om nya produkter, nya marknader samt information om trender och förändringar i omvärlden. Viktiga källor är bland annat kreativa och visionära individer, marknads- eller teknologiska experter samt bransch- eller myndighetskällor.
- Regellydande: *intern* information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar. Källor som utforskas är policydokument, data genererad inom verksamheten samt specialister inom teknik och juridik.
- Resultatorienterad: *extern* information om kunder, konkurrenter, marknaden och data för att kalibrera organisationens prestation. Källor som utforskas är kunder, samarbetspartners, marknadsundersökningar, branschen och myndigheter.

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning

- Relationsbaserad: att främja kommunikation och social interaktion, vilket ökar delaktighet och engagemang.
- Risktagande: identifiera och utvärdera möjligheter och för att uppmuntra entreprenöriell risktagning med fungerande riskhantering.
- Regellydande: kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar.
- Resultatorienterad: förstå behov hos kunder och konkurrenter samt utvärdera organisationens prestationer.

Resultatet av analys och kategorisering mynnade sedan ut i en huvudsaklig placering i 4R-modellens fyra kvadranter (Figur 3.1.) för de undersökta organisationerna. Resultatet redogörs i 4R-modellen både i ett arbetsmaterial i bilaga D och sedan som en samlande analys i avsnitt 5.2. Baserat på detta gick det att dra slutsatser om vilka primära mål med informationshanteringen, vilka informationsvärden och normer samt vilka informationsbeteenden som upplevs dominera inom organisationerna. Genom en koppling mellan erfarenheter av olika arbetsformer och 4R-modellen strävar undersökningen efter att identifiera skillnader och likheter mellan de olika intervjupersonernas erfarenheter. Analysen gör även kopplingar mellan resultaten och forskningsfrågorna.

4.4. Etiska aspekter

Resultat från forskning bör vara hållbar, både etiskt och vetenskapligt. Kvalitativ forskning förväntas således både generera kunskap och gynna människors premisser (Kvale & Brinkmann, 2014). Inför genomförandet av intervjuerna har, precis som Kvale och Brinkmann (2014) beskriver det, ett samförstånd med intervjudeltagarna försäkrats kring hur det empiriska materialet kommer att användas. Ett skriftligt avtal för

behandling av personuppgifter (bilaga A) har använts för detta ändamål och innan själva intervjun har påbörjats har varje intervjudeltagare även fått en muntlig förklaring kring förfarandet med möjlighet att ställa frågor. När det kommer till konfidentialitet har i denna studie namn och organisationer avidentifierats i syfte att dölja intervjudeltagarnas och organisationernas identiteter. Intervjudeltagarna har före intervjun tagit del av ett följebrev - Avtal om intervjudeltagande (Bilaga B) som beskriver undersökningens syfte, och ytterligare understryker studiens konfidentialitet och hur insamlad data används. Här belystes även vad som händer med informationen efter undersökningen är klar, det vill säga att materialet som samlats in enbart kommer att användas för denna studie och att allt material kommer att förstöras när uppsatsen godkänts. Arbetsgången framåt har beskrivits muntligen när intervjun var genomförd, med ytterligare möjlighet att ställa frågor genast eller genom att ta kontakt efteråt.

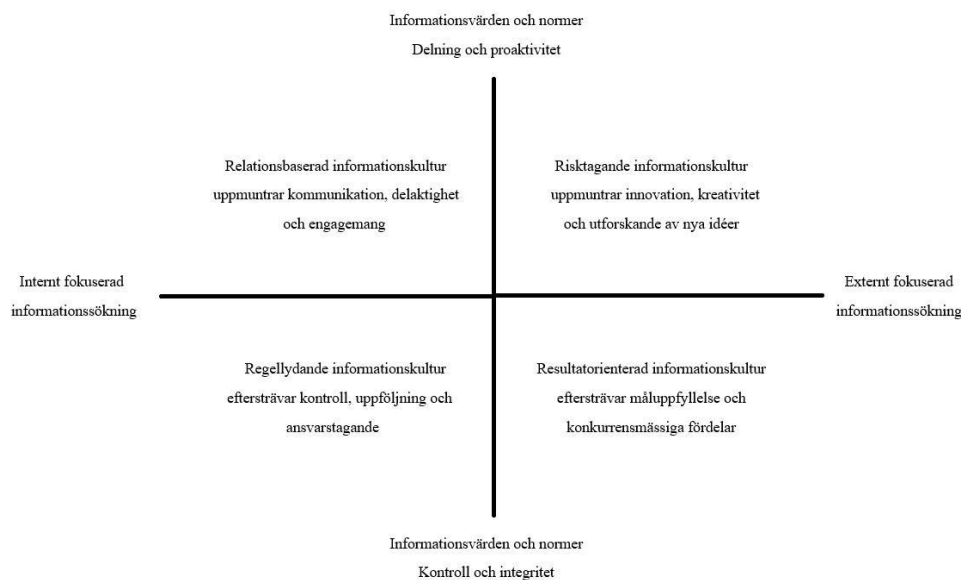
5. Resultat och analys

I detta kapitel presenteras och analyseras det empiriska material som erhållits genom semistrukturerade intervjuer med sju intervjudeltagare. För en grundförståelse gällande organisationernas beslut om arbetsformer och de grundförutsättningar intervjudeltagarna därmed har beträffande arbetsformer, inleds resultatkapitlet med att redogöra för intervjupersonernas utsagor kring detta i avsnitt 5.1., varpå indelning av resultatet enligt 4R-modellen följer med inplacering i modellen i figurer.

Den första sorteringen enligt 4R-modellen utfördes i en sorteringsmall med indelning av material, där empiri från de olika intervjudeltagarna delades in enligt Choos (2016) fyra typer av informationskultur. Dessa fyra typer kallas här enligt Choos modell (1) relationsbaserad, (2) risktagande, (3) regellydande och (4) resultatorienterad. Inom dessa typer av informationskultur återfinns fem olika egenskaper, nämligen (a) informationshanteringens primära mål, (b) informationsvärden och normer samt informationsbeteenden relaterade till (c) informationsbehov, (d) informationssökning och (e) informationsanvändning. Resultatet från denna första analys redovisas i bilaga D och E och användes för att placera in intervjudeltagarnas organisationer i kvadranterna i 4R-modellen. Individuella resultat från denna analys presenteras i avsnitt 5.2.

Figur 5.1

4R-modellen



Kommentar. 4R-modellen som används är en modifierad modell med svensk text, utgående från Choos (2016, s. 164, figur 7.5) modell *Information cultures - a typology*. Modellen används med tillstånd av författaren, Chun Wei Choo, den 17 december, 2022.

Empirin har insamlats i syfte att besvara studiens forskningsfrågor. För att tydliggöra resultatet i detta avseende indelas en presentation av relevant resultat enligt forskningsfrågorna under separata rubriker i avsnitten 5.3.– 5.5.

5.1. Intervjudeltagarnas förutsättningar beträffande arbetsformer under pandemin

I detta avsnitt beskrivs resultatet från intervjuerna angående organisationernas praxis för arbetsformer med fokus på nuläget, men även med tillbakablickar till restriktionstiderna under pandemin. Av intervjudeltagarna var det intervjudeltagare 3 som arbetade i en organisation som krävde total närvaro på kontoret. Dock hade intervjudeltagare 3 även erfarenhet av distansarbete, då hen bytte arbetsgivare under pandemin och den förra arbetsplatsen tillämpade distansarbete. Hos nuvarande organisation gäller arbete enbart på kontoret klockan 8-17 varje vardag. Vid anställningsintervjun för den nya tjänsten, i den nya normaliteten, klargjorde arbetsgivaren att det nya jobbet innebär total närvaro på kontoret, på grund av säkerhetsskäl, lagar och regler.

Den intervjudeltagare som beskrev en praxis med frihet för de anställda att själva välja var de utför sitt arbete var intervjudeltagare 7, som beskriver att "hela företaget remotade över en natt". De anställda fick några tusenlappar vardera för att skapa ett hemmakontor och alla jobbade sedan hemifrån under väldigt lång tid, då kontoren var helt nedstängda. I den nya normaliteten har de anställda fått ta ställning till två val, office mix eller home mix. Office mix innebär att personen har sitt skrivbord på jobbet som primär arbetsplats, men även kan jobba hemifrån. Vid home mix är den primära arbetsplatsen hemma, men personen får komma till kontoret när som helst. De som väljer home mix har ingen egen plats, utan får välja bland flexibla platser. Som frångående förälder med barn varannan vecka har intervjudeltagare 7 valt att idag arbeta barnfria veckor på kontoret och att jobba hemifrån de veckor hen har barnen. "Egentligen har vi kulturen work from anywhere" säger intervjudeltagare 7 och fortsätter: "det finns inget krav på att jag någonsin behöver inställa mig på kontoret".

Intervjudeltagare 3 och 7 representerar således varsin ytterlighet när det gäller praxis om arbetsformer. Övriga fem intervjudeltagare beskrev olika lösningar för en blandning av kontorsarbete och distansarbete. Den av dessa fem organisationer som är mest restriktiv med distansarbete är arbetsgivaren för intervjudeltagare 1. Intervjudeltagare 1 beskrev att arbetsgivaren beslutat att medarbetarna får jobba hemma en dag per 14 dagar. Varje enskild chef har viss frihet att tänja på regeln enligt verksamhetens behov. Organisationen motiverar den stora andelen av arbete på kontoret med att företagskulturen främjas och att medarbetarna får träffas och umgås på arbetet.

Intervjudeltagare 2, 4 och 5 svarade alla att deras organisation hade distansarbete en dag per vecka som praxis, i två av fallen med viss flexibilitet. Intervjudeltagare 4 berättade att arbetsgivaren numera erbjuder distansarbete en dag per vecka, strikt, medan resten utförs på kontoret. Arbetsgivaren hade ett rullande bemanningsschema under pandemin över vilka som skulle arbeta på kontoret. Flertalet arbetade hemifrån, medan det alltid fanns någon på plats för att utföra administrativt arbete. Intervjudeltagare 4 var föräldraledig under större delen av pandemin. Hen kom sedan in igen på 60 % på kontoret, fortfarande under pandemin, men övergick snart till distansarbete på grund av hälsoskäl.

Intervjudeltagare 2 och 5 beskrev en praxis av distansarbete en dag per vecka, men med viss flexibilitet. Intervjudeltagare 2 beskrev att organisationen tillämpar ett flexibelt arbetssätt där medarbetarna får arbeta hemifrån utifrån verksamhetens behov och i samråd med chef. De flesta medarbetarna arbetar en dag per vecka hemifrån, samt några

strötimmor, där en del väljer att till exempel komma in något senare eller gå något tidigare för att underlätta sin vardag och göra vissa arbetsmoment hemifrån. Intervjudeltagare 5 var föräldraledig i början av pandemin. När hen återvände till jobbet, altemnerade medarbetarna mellan att arbeta på kontoret och arbeta på distans. Vissa team var inne vissa dagar. Medarbetarna jobbade på utspridda platser, så att de inte satt bredvid varandra. Kontakten med kollegor sköttes via Teams. Idag har företaget en policy som säger att medarbetarna ska arbeta på kontoret fyra dagar per vecka. Det finns dock en viss flexibilitet kring detta.

Intervjudeltagare 6 beskrev en mer flytande hybrid modell, där organisationen har ett policydokument om hybrida arbetssätt, men att hybridmodellen utformas baserat på den anställdas roll och verksamhetens behov, anpassningen utformas i dialog med närmaste chef. HR-funktionen, som intervjudeltagare 6 arbetar inom, ska alltid vara på kontoret varje tisdag och torsdag. HR-funktionen klassades som kritisk under pandemin. Därför jobbade intervjudeltagare 6 mycket på plats och den stora skillnaden bestod i att alla möten blev hybrida eller digitala. Idag har hen valt att alltid arbeta på kontoret förutom vid sjukdom eller symtom, men väldigt många möten sker ändå fortfarande i hybrid eller digital form.

5.2. Analysresultat och arbetsformernas inverkan på informationshanteringen inom organisationerna

Nedan följer en redogörelse för empiriskt resultat om hur arbetsformerna enligt intervjudeltagarna påverkat organisationens informationshantering under pandemin och i den nya normaliteten. Denna redogörelse kompletteras med en sammanfattande förklaring av de sammanlagda analysresultaten individuellt för varje enskild intervjudeltagares utsagor. Detta presenteras visuellt med en figur över deltagarens och dennas organisations placering i 4R-modellen samt med en förklarande text och analyserande kommentarer. En första indelning av de empiriska resultaten enligt 4R-modellen återfinns i bilaga D, medan den fullständiga sammanfattande tabellen med individuella analysresultat finns i bilaga E. Resultaten i detta avsnitt ligger till grund för analysen i efterföljande avsnitt, samt bygger på den indelning av material som redovisas i bilaga D och E. Resultatbeskrivningen i detta avsnitt bygger på den teoretiska bakgrunden till Choos (2016) 4R-modell, vilken använts för att sortera resultatet. De fyra kvadranterna i Choos 4R-modell benämns (1) relationsbaserad, (2) risktagande, (3) regellydande och (4) resultatorienterad. Den informationskultur som beskrivs av kvadranterna beskrivs i sin tur genom fem olika egenskaper, vilka är (a) informationshanteringsens primära mål, (b) informationsvärden och normer samt informationsbeteenden relaterade till (c) informationsbehov, (d) informationssökning och (e) informationsanvändning.

I figurerna i detta avsnitt betyder en tjock röd ring att intervjudeltagarens utsagor placerar organisationen enbart i den kvadranten i 4R-modellen. En medelstor röd ring betyder att organisationen primärt placeras på den platsen i 4R-modellen. En tunn, orange ring beskriver att organisationen har en aspekt inom modellen utöver den primära placeringen. Vid en tunn rosa ring är intervjudeltagarens svar en aning motsägelsefullt på den vertikala eller horisontella axeln och i dessa fall är den röda ringen den primära placeringen medan den rosa ringen beskriver en problematiserande aspekt av något slag.

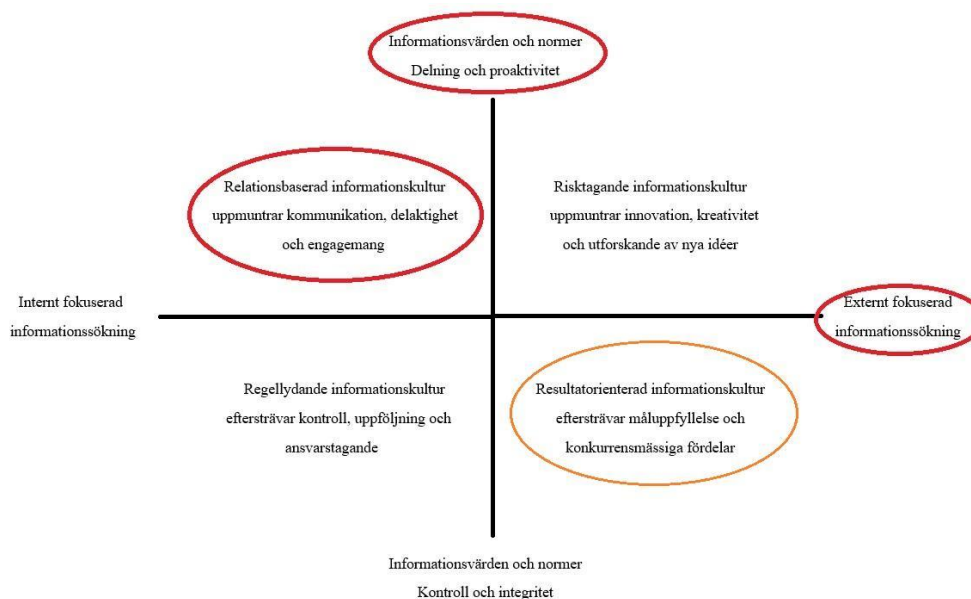
5.2.1. Intervjudeltagare 1 och organisation 1

Intervjudeltagare 1 beskrev att pandemin påskyndade transformationen av organisationens informationsteknologiska lösningar, till exempel användningen av Teams och intranätet med informationsflöden. Fördelar med Teams är enligt intervjudeltagare 1 att medarbetarna kan samarbeta i teamsdokument och att allt sker i samma plattform. Exempel på detta är att medarbetarna kan prata med varandra och även dela dokument i samma applikation. Intervjudeltagare 1 beskrev även att medarbetarna helt enkelt var tvungna att lära sig hantera digitala verktyg under pandemin. Att säga att de inte ville eller kunde lära sig fungerade inte. En utmaning enligt intervjudeltagare 1 var till exempel att använda den nya plattformen, Teams, för att lära medarbetarna att använda just Teams. Hybridarbete erbjuder enligt intervjudeltagare 1 fantastiska möjligheter för alla att delta oavsett om de är på plats eller inte, men samtidigt innebär hybrida mötesformer till exempel att en del mötestid alltid går åt till att få tekniken att fungera för alla.

Intervjudeltagare 1 arbetar som projektledare för digitalisering på ett nordiskt företag inom teknisk infrastruktur och installation. Hen har besvarat intervjufrågorna utifrån sin roll som en tekniskt kunnig person som hjälper andra medarbetare att lära sig tekniska lösningar samt som löser teknikrelaterade problem. Från denna horisont beskrev intervjudeltagare 1 sin bild av organisation 1.

Figur 5.2

Intervjudeltagare 1 och organisation 1, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Organisation 1 uppvisar huvudsakligen en relationsbaserad informationskultur som uppmuntrar kommunikation, delaktighet och engagemang (a, b,

c, e). Dock finns en aspekt av resultatorienterad informationskultur som eftersträvar måluppfyllelse och konkurrensmässiga fördelar, vilket illustreras med en orange ring (d). Organisationens informationssökning är i huvudsak externt fokuserad (d) på den horisontella axeln, medan informationsvärden och normer på den övre delen av den vertikala axeln visar ett fokus på delning och proaktivitet (b).

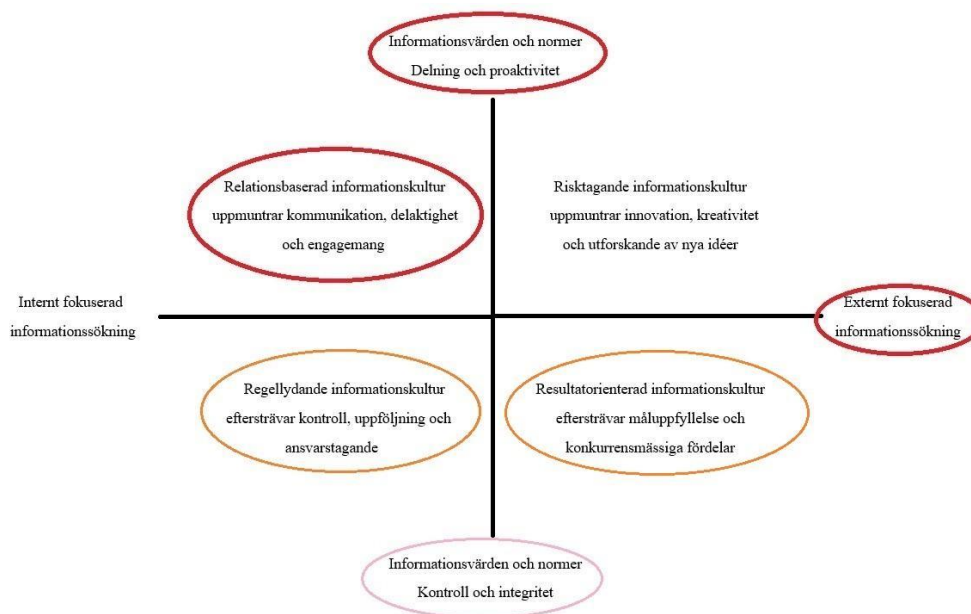
5.2.2. Intervjudeltagare 2 och organisation 2

Intervjudeltagare 2 såg den största utmaningen i början av pandemin, då medarbetarna inte kom åt någon information när de skulle börja arbeta på distans. En del medarbetare hade endast tillgång till mobilt bredband, vilket inte fungerade. Nu har de fiber, men fortfarande kan till exempel en långsam wifi-uppkoppling försvåra arbetet hemma. Distansarbetet innebar initialt även svårigheter med informationsdelningen och åtkomsten till information. Måluppfyllelsen drabbades delvis av pandemin, då organisationen hade räknat med att hinna prestera på en viss nivå, men pandemin gav extra uppgifter och utmaningar. Initialt var det svårt att samarbeta och nå resultat, men intervjudeltagare 2 tror att organisationen är tillbaka på samma nivå som innan pandemin i dagsläget.

Intervjudeltagare 2 arbetar som kommunikationschef i en liten svensk kommun, med ett invånarantal under 50 000. Under pandemin hade hen således uppgifter som handlade om att förmedla information till andra medarbetare om till exempel restriktioner och arbetsformer. Från detta perspektiv har hen besvarat intervjufrågorna och baserat på dessa svar placeras organisation 2 huvudsakligen i kvadranten för relationsbaserad informationskultur. Generellt sett liknar figurerna för organisation 1 och organisation 2 varandra, vilket kan te sig förvånande eftersom den ena är en privat, vinstdrivande verksamhet, medan den andra är en kommun och således en offentlig, skattefinansierad verksamhet. Dock har intervjudperson 1 och 2 haft liknande strategiska positioner inom sina respektive organisationer, där de väglett medarbetare genom de olika skedena av pandemin, vilket kan förklara en del av likheterna. Troligen har de båda till exempel sökt information externt för att sedan kunna dela med sig av informationen på ett proaktivt sätt.

Figur 5.3

Intervjudeltagare 2 och organisation 2, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Analysresultaten för organisation 2 hamnar primärt i kvadranten för en relationsbaserad informationskultur som uppmuntrar kommunikation, delaktighet och engagemang (a, b, c). Precis som hos organisation 1 finns även hos organisation 2 en aspekt av resultatorienterad informationskultur som eftersträvar måluppfyllelse och konkurrensmässiga fördelar, vilket illustreras med en orange ring (d) och informationsökningen är primärt externt fokuserad. Informationsvärden och normer beskrevs som primärt inriktade på delning och proaktivitet, även detta precis som hos organisation 1. Dock hanterar organisation 2 en del känslig information, vilket ger en aspekt av kontroll och integritet i aspekt (b), vilket illustreras med rosa ring. När det gäller informationsanvändning (e) visar organisation 2 även en aspekt av regelbaserad informationskultur, vilket illustreras med en orange ring.

5.2.3. Intervjudeltagare 3 och organisation 3

Intervjudeltagare 3 förklarade att de förändrade arbetsformerna inte fått särskilt stora konsekvenser hos den förra arbetsgivaren, då det internationella företaget redan regelmässigt använde sig av stora gemensamma Teamsmöten. Den informationsteknologiska utvecklingen som genomfördes hade inte någon klar koppling till pandemin, den hade troligen skett ändå, enligt intervjudeltagare 3. Hen beskrev dock att informationsprocesserna i högre grad nu blir skriftligt dokumenterade än de blev innan pandemin. Att skaffa information var lättare hos den förra arbetsgivaren, då denna hade en informationskultur där alla hjälpte alla, beskrev hen, medan det hos den nya arbetsgivaren är mer av ett detektivarbete att hitta rätt person. Intervjuperson 3 beskrev att användningen av molntjänster generellt har ökat för att lagra information, eftersom informationen då blir tillgänglig överallt, men att informationen ändå fortfarande är lite

svårare att få tag på, på distans. Intervjuperson 3 beskrev att det är lättare att bara ställa en snabb fråga på kontoret.

Intervjudeltagare 3 arbetar med datadrift och dataflöden hos ett multinationellt konsultföretag inom IT och affärstjänster. Hen måste enligt lagar och regler utföra allt arbete på kontoret under kontorstid, på grund av säkerhetsskäl. Utgående från dessa förutsättningar placerar utsagorna från intervjudeltagare 2 analysresultaten helt i kvadranten nere till vänster som motsvarar en regellydande informationskultur. Resultaten för organisation 3 är låsta till den nedre vänstra delen av 4R-modellen med ett fokus på kontroll, integritet, uppföljning och internt fokuserad informationssökning. Eftersom det är frågan om ett stort multinationellt företag med väldigt många anställda världen över, bör detta resultat spegla de uppdrag som intervjudeltagaren arbetar med inom företaget, där premisserna för arbetet på grund av lagar och säkerhet kräver total närvaro på kontoret för att utföra arbetet. Detta fokus på plats och specifika arbetsuppgifter avspeglar sig sannolikt även på till exempel vilken information som intervjudeltagare 3 söker och de normer för informationshantering som hen upplever.

Figur 5.4

Intervjudeltagare 3 och organisation 3, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Organisation 3 placeras helt inom en regellydande informationskultur, vilken eftersträvar kontroll, uppföljning och ansvarstagande. Informationsvärden och normer för organisation 3 återfinns helt vid kontroll och integritet (b) på den vertikala axeln, medan informationssökningen är internt fokuserad på den horisontella axeln (d).

5.2.4. Intervjudeltagare 4 och organisation 4

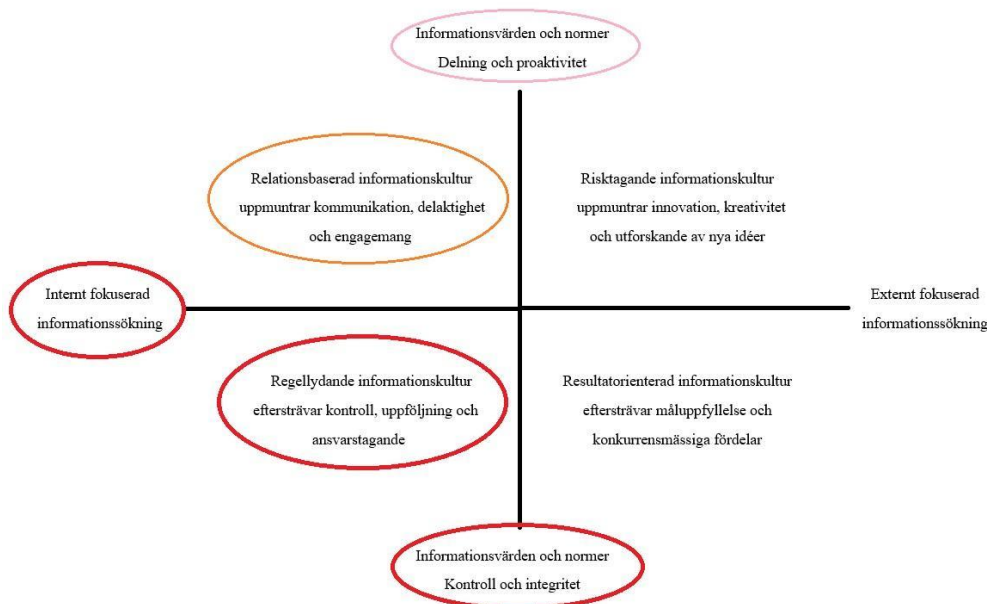
Intervjudeltagare 4 såg en pandemidriven förändring i informationshanteringen främst gällande APT och olika arbetsgrupper. Protokoll började delas mer via till exempel intranätet och andra kanaler. Ett missat möte före pandemin innebar en hel del förlorad information, som medarbetarna i bästa fall kunde söka upp på eget initiativ, medan informationen numera finns samlad på ett strukturerat sätt.

Intervjudeltagare 4 arbetar som handläggare inom social omsorg i en medelstor svensk kommun med över 100 000 invånare. Inom social omsorg hanteras många känsliga personuppgifter och annat integritetskänsligt material, vilket får som en naturlig följd att informationsvärden och normer huvudsakligen fokuserar på kontroll och integritet på nedre delen av den vertikala axeln (b). Arbetets karaktär påverkar sannolikt även analysresultatets huvudsakliga placering i kvadranten för en regellydande informationskultur som eftersträvar kontroll, uppföljning och ansvarstagande.

Till största delen liknar figuren för organisation 4 den för organisation 3, med en övervikt mot den nedre vänstra delen av 4R-modellen, vilken beskriver en regellydande informationskultur som eftersträvar kontroll, uppföljning och ansvarstagande. Troligen har detta att göra med att både intervjudeltagare 3 och intervjudeltagare 4 styrs mycket av lagar och regler i sin arbetsvardag, vilket färgar intervjusvaren. Skillnaden mellan figurerna för organisation 3 och 4 ligger i att intervjudeltagare 4 beskrev en ökning av informationsdelning och proaktivt användande av information i organisationen, vilket hade klara kopplingar till pandemin och de behov som uppstod vid förändringar i arbetsformer på grund av restriktionerna. En annan skillnad mellan figurerna för organisation 3 och 4 är att intervjudeltagare 4 beskriver kollegialt stöd och relationsbyggande med målgrupp, vilket ger organisation 4 en aspekt av relationsbaserad informationskultur som uppmuntrar kommunikation, delaktighet och engagemang. Dessa skillnader ter sig logiska med tanke på skillnaderna i intervjudeltagarnas tjänster och arbetsuppgifter.

Figur 5.5

Intervjudeltagare 4 och organisation 4, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Informationsvärden och normer inom organisation 4 fokuserar huvudsakligen på kontroll och integritet på nedre delen av den vertikala axeln (b). Intervjudeltagare 4 beskrev i sina intervju svar dels behovet av ett kollegialt stöd och dels att relationsbyggande med målgrupp var centralt i arbetet, vilket gör att organisationen även får en aspekt av relationsbaserad informationskultur (c) som uppmuntrar kommunikation, delaktighet och engagemang, vilket illustreras med orange ring. Eftersom pandemin enligt intervjudeltagare 4 fört med sig en större kreativitet och ett större lösningsfokus, finns en aspekt av delning och proaktivitet i aspekt (b), vilket illustreras med rosa ring. Den horisontella axeln beskriver ett fokus på intern informationssökning (d).

5.2.5. Intervjudeltagare 5 och organisation 5

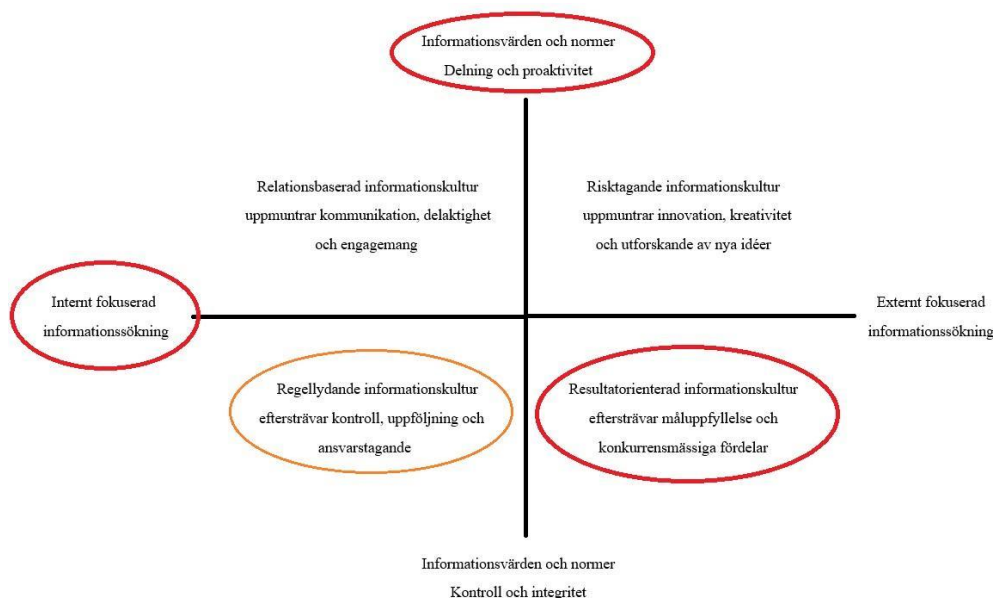
Intervjudeltagare 5 tyckte att den största pandemidrivna förändringen var övergången till att genomföra möten digitalt i större skala. Vid internationella möten fanns möjligheten till digitala möten även innan pandemin hos organisation 5, men pandemin innebar att även de lokala mötena hanterades digitalt. Intervjudeltagare 5 beskrev att under pandemin blev all informationshantering digital, medan det numera är en mix. Pandemin innebar även att organisation 5 helt övergick till Teams och Sharepoint medan filer länkades till Onedrive. Under pandemin började organisation 5 spara all information i molntjänster och numera finns informationen på digital server vilket tillgängliggör informationen hela tiden. Intervjudeltagare 5 beskrev även att pandemin innebar att det blev en självklarhet att använda laptop, efter att de innan pandemin hade stationära datorer och fast telefon.

Intervjudeltagare 5 arbetar som produktutvecklare inom ett multinationellt företag inom textilbranschen. Hen beskrev i intervjusvaren att organisationen har ett stort fokus på kundnöjdhet och att skapa bra produkter, varför analysresultaten föga förvånande huvudsakligen placerar organisation 5 i kvadranten för en resultatorienterad informationskultur. Aspekt (d) i kvadranten för en regelbunden informationskultur som eftersträvar kontroll, uppföljning och ansvarstagande har främst att göra med att intervjudeltagare 5 beskrev en primärt intern information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar. Den interna information som i 4R-modellen avses här är till exempel policydokument, data genererad inom verksamheten samt specialister inom teknik och juridik, och intervjudeltagare 5 beskrev här bland annat generella riktlinjer och andra viktiga dokument samt nya lanseringar eller förändringar i arbetssätt. Detta innebär även att organisation 5 placerar sig längst till vänster på den horisontella axeln (d).

Även hos intervjudeltagare 5 kan en påverkan från pandemin anas, vilket troligen även påverkar resultatet för organisationen i figuren nedan. Organisationens informationskultur befinner sig i den nedre halvan av 4R-modellen, vilken enligt den vertikala axeln antyder informationsvärden och normer som indikerar kontroll och integritet. Här är det lätt att tänka sig att ett multinationellt företag lätt hade hamnat innan pandemin med tanke på företagshemligheter, varumärken och dylika faktorer. Dock har pandemin medfört en ökning av proaktiv användning och delning av information även hos organisation 5, vilket troligen gjorde att denna förändring var det som fanns mest aktivt i tankarna hos intervjudeltagare 5 vid intervjutillfället. Samma effekt kan sannolikt ses även vid informationssökningen, då pandemins påverkan på informationshanteringen inneburit interna förändringar i hur organisationen hanterar information generellt. I en annan situation kanske intervjudeltagare 5 primärt hade tänkt på trender i omvärlden, konkurrenters agerande och annan extern information, som kunde varit intressant att söka för produktutvecklingen.

Figur 5.6

Intervjudeltagare 5 och organisation 5, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Organisation 5 placeras huvudsakligen i kvadranten för en resultatorienterad informationskultur som eftersträvar måluppfyllelse och konkurrensmässiga fördelar. Organisation 5 uppvisar även en aspekt (d) i kvadranten för en regellydande informationskultur som eftersträvar kontroll, uppföljning och ansvarstagande, vilket illustreras med orange ring i figuren. Organisationen placerar sig även längst till vänster på den horisontella axeln (d). Utökad användning av digitala möten och molntjänster ger en placering av organisation 5 vid delning och proaktiv användning av information i den övre delen av den vertikala axeln (b).

5.2.6. Intervjudeltagare 6 och organisation 6

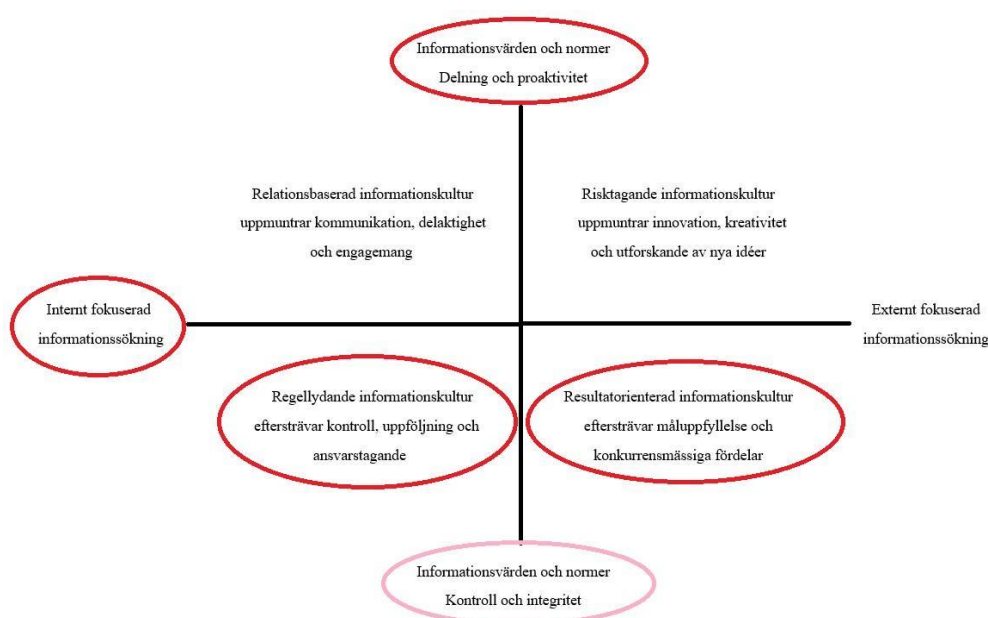
Intervjudeltagare 6 beskrev att alla möten med centrala resurser blev digitala i och med pandemin och att organisationen då övergick från Skype till Teams som digital kanal. De flesta lokala möten under pandemin hos organisation 6 genomfördes i hybrid form, med hälften av arbetsstyrkan på plats och hälften uppkopplade via Teamskanal, medan till exempel möten kring nyckelmål blev helt digitala Teamsmöten. Intervjudeltagare 6 beskrev att medarbetare med operativt arbete i fabrik träffades i små grupper och höll avstånd på två meter när de gick igenom arbetsfördelning och dylikt och att de inte alls träffades för veckomöten under den värsta smittspridningen. Hos organisation 6 har en del av dem med operativt fabriksarbete inte tillgång till dator, vilket försvårade hybrida och digitala lösningar.

Intervjudeltagare 6 arbetar med HR (human resources) på ett europeiskt företag inom livsmedelsindustrin. Från detta perspektiv har hen givit intervjusvar som placerar analysresultaten för organisation 6 till lika delar i kvadranterna för resultatorienterad (a, c) och regellydande (d, e) informationskultur. Generellt är resultaten för organisation 5

och organisation 6 snarlika. Precis som hos intervjudeltagare 5 visar intervjustvaren hos intervjudeltagare 6 en viss inkongruens då resultaten för informationskultur i den nedre halvan av figuren indikerar informationsvärden och normer fokuserade på kontroll och integritet, medan intervjustvaren för just informationsvärden och normer i själva verket mer pekade mot delning och proaktivitet i den övre delen av den vertikala axeln. Dock har organisation 6 en rosafärgad aspekt på kontroll och integritet, då intervjudeltagare 6 specifikt påtalade hanteringen av GDPR i organisationen, men i övrigt betonade proaktivitet och delning av information. Sannolikt påverkas bilden av erfarenheter från pandemin, vilket beskrivits ovan för intervjudeltagare 5.

Figur 5.7

Intervjudeltagare 6 och organisation 6, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Analysresultaten för organisation 6 placeras till lika delar i kvadranterna för resultatorienterad (a, c) och regellydande (d, e) informationskultur. Aspekt (d) på den horisontella axeln visar på en internt fokuserad informationssökning, medan resultatet för aspekt (b) är på den övre delen av den vertikala axeln (informationsvärden och normer), vid delning och proaktivitet.

5.2.7. Intervjudeltagare 7 och organisation 7

Intervjudeltagare 7 arbetar i en organisation där övergången till distansarbete sågs som en möjlighet till testperiod för att prova den redan befintliga idén om att erbjuda distansarbete för att attrahera och rekrytera den bästa kompetensen inom branschen. Testet föll väl ut och intervjudeltagare 7 antog att effektiviteten gick upp inledningsvis under den period där alla arbetade på distans, men beskrev att individuella variationer senare kunde ses i hur väl de anställda hanterade distansarbete på sikt. Flexibla lösningar har funnits hela tiden hos organisation 7 och intervjudeltagare 7 tänkte att många andra organisationer kunde lära sig mycket av techbolagen, som hade väldigt lätt att snabbt övergå till distansarbete när pandemirestriktionerna kom. Intervjudeltagare 7

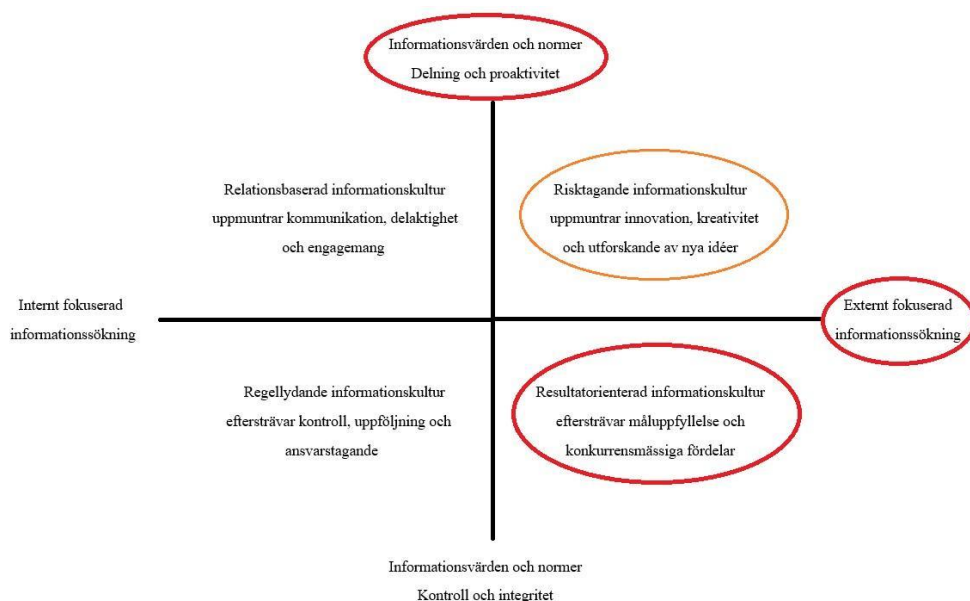
beskrev att många andra organisationer hade gamla system och därför upplevde större utmaningar under pandemin.

Intervjudeltagare 7 arbetar som produktutvecklare inom ett multinationellt företag inom mobila tjänster. Den produkt hen primärt arbetar med har hundratals miljoner användare, medan andra arbetsuppgifter är bland annat ledarskap och att hitta nya investeringsområden. Den övervägande delen av intervjusvaren handlade om produktutveckling på olika sätt, där ett direkt citat från intervjudeltagare 7 lyder “Vi bygger saker för att tjäna pengar och vinna över konkurrenter”. Analysresultaten för organisation 7 finns därför huvudsakligen i kvadranten för en resultatorienterad informationskultur som eftersträvar måluppfyllelse och konkurrensmässiga fördelar. En aspekt (d) för organisation 7 återfinns i kvadranten för en risktagande informationskultur som uppmuntrar innovation, kreativitet och utforskande av nya idéer, vilket markeras med orange ring. Detta är den enda markeringen i denna kvadrant i studiens resultat, men placeringen var i detta fall väldigt tydlig, då intervjudeltagare 7 uttryckte att “allt är en risk och en chansning” vid ett intervjuvar som handlade om utvärdering av möjligheter och investeringskostnader, samt värdering av effekten av insatser. Informationssökningen på den horisontella axeln har även en tonvikt på extern informationssökning om nya idéer, produkter, marknader och trender. På den vertikala axeln med informationsvärden och normer (b), placeras organisation 7 på den övre delen av den vertikala axeln, vid delning och proaktivitet, främst baserat på organisationens väl utvecklade användning av webbaserade och teknologiska lösningar, till exempel för att kunna arbeta asynkront i gemensamma arbetsdokument.

Av alla sju intervjudeltagare är det resultaten från intervjudeltagare 3 och intervjudeltagare 7 som sticker ut från de övriga och resultaten från dessa två ligger dessutom längst ifrån varandra. Detta är intressant eftersom både organisation 3 och organisation 7 är stora multinationella företag inom IT (organisation 3) och mobila lösningar (organisation 7). Orsaken till skillnaderna återfinns troligen i intervjudeltagarnas arbetsuppgifter, där intervjudeltagare 3 arbetar inom ett uppdrag där lagar och säkerhetsaspekter kräver fullständig kontorsnärvaro och stor integritet, medan intervjudeltagare 7 för att gynna produktutvecklingen i sitt uppdrag förväntas ta kalkylerade risker.

Figur 5.8

Intervjudeltagare 7 och organisation 7, placering i 4R-modellen.



Kommentar. Analysresultaten för organisation 7 finns därför huvudsakligen i kvadranten för en resultatorienterad informationskultur som eftersträvar måluppfyllelse och konkurrensmässiga fördelar. En aspekt (d) för organisation 7 återfinns i kvadranten för en risktagande informationskultur som uppmuntrar innovation, kreativitet och utforskande av nya idéer, vilket markeras med orange ring. Informationssökningen på den horisontella axeln har även en tonvikt på extern informationssökning om nya idéer, produkter, marknader och trender. På den vertikala axeln med informationsvärden och normer (b), placeras organisation 7 på den övre delen av den vertikala axeln, vid delning och proaktivitet.

Resultaten i detta avsnitt och de figurer ovan som illustrerar de individuella resultaten för var och en av intervjudeltagarna och deras organisationer ligger till grund för de redogörelser för och analyser av resultaten baserat på föreliggande studies forskningsfrågor som följer i de nästkommande avsnitten.

5.3. Förändrade arbetsformers konsekvenser för informationskulturen och informationshanteringen inom organisationerna i den nya normaliteten

I detta avsnitt redogörs resultat som belyser föreliggande studies övergripande forskningsfråga, vilken lyder: Vilka konsekvenser har förändrade arbetsformer haft för informationskulturen och informationshanteringen hos de undersökta organisationerna under Covid-19-pandemin och i den nya normaliteten efter pandemin? Resultatet kommer att presenteras utgående ifrån olika teman som kunde identifieras i intervjudeltagarnas svar, nämligen den informationsteknologiska utvecklingen,

utmaningar, utvecklingsmöjligheter, och arbetsformer. Svaren visar på att arbetsformerna har haft konsekvenser för informationskulturen och informationshanteringen inom organisationerna, men att dessa konsekvenser, trots likartade upplevelser inom en tematisk ram, ändå har haft olika karaktär och olika betydelse i de olika organisationerna.

Flera intervjudeltagare såg *den informationsteknologiska utvecklingen*, vilken påskyndades radikalt av pandemin, som något positivt för situationen i den nya normaliteten. Intervjudeltagare 1 tyckte att den största förändringen var övergången från en Citrixlösning till en Microsoft 365-lösning och menar att många medarbetare nu känner att de tjänat mycket tid på att informationen finns tillgänglig på intranätet i stället för att leta efter den. Intervjudeltagare 4 ansåg också att den pandemidrivna digitala utvecklingen var den mest betydande förändringen, vilken i praktiken innebär att de flesta arbetsuppgifter kan utföras hemifrån idag. Hen beskrev att den snabba teknologiska utvecklingen krävdes för att kunna upprätthålla verksamheten under pandemins restriktioner. Intervjudeltagare 5 beskrev en generell ökning av digitala informationsmöten jämfört med innan då fler möten hölls på plats. Organisation 5 spelar även in möten, för att de skall gå att del av i efterhand, samt att information sparas och delas digitalt i Sharepoint och Teams, vilken gör den lättillgänglig. Denna nya standard att aktivt dela information för att ständigt göra den tillgänglig upplevdes av intervjudeltagare 5 som en positiv förändring. Intervjudeltagare 5 tyckte att förändringarna under pandemin har inneburit en större flexibilitet på kontoret även nu, till exempel genom möjligheten att ta med sig sin laptop till möten. Intervjudeltagare 6 beskrev att hen i dagsläget har väldigt många olika Teamsgrupper där information och mötesanteckningar samlas. Hos organisation 6 byggs grupper upp kring olika funktioner och alla medarbetare har blivit bättre på att jobba i digitala verktyg, där Sharepoint används för att samla dokument, medan projektarbete oftast utförs i Teams. Informationsdelningen sker mestadels i låsta Teamsgrupper i organisation 6.

Utmaningar som uppfattats bland intervjudeltagarna handlar också till största delen om den snabba utvecklingen av informationsteknologiska lösningar, vilket antyder att denna varit både positiv och utmanande. Intervjudeltagare 2 beskrev ett praktiskt exempel på detta, då hen sade sig uppleva de digitala möteslösningarna som ett tveeggat svärd, eftersom möten möjliggörs, men blir sämre. Intervjudeltagare 2 upplevde att samarbeten försvåras då träffar inte alltid numera sker fysiskt, men samtidigt går det ändå att ordna möten, som inte hade gått att få till alls om de hade behövt träffas fysiskt. Intervjudeltagare 1 beskrev att det var en utmaning att få medarbetarna att ställa om från att matas med information till att de istället skulle hämta informationen själva. Intervjudeltagare 2 ansåg att alla medarbetare nu har tagit ett stort tekniskt steg framåt, men tyckte att en utmaning var att det fortfarande finns olika kunskapsnivå hos medarbetarna, vilket skapar en ojämn nivå inom hanteringen av informationsteknologin. Ett regelrätt hinder för en fullständig övergång till distansarbete såg intervjudeltagare 2 i den känsliga information som hanteras, där Sharepoint inte kan användas och informationen således blir svårtillgänglig digitalt. Även intervjudeltagare 6 såg en problematiserande faktor i känslig information och beskrev att det generellt har blivit vanligare att dela information i gemensamma kanaler än individuellt, men att hänsyn behöver tas till bland annat GDPR, som dikterar vad som kan och får lagras. Intervjudeltagare 7 beskrev att organisationen över tid kunde observera att distansarbetet blev tungt för en del anställda, som kände sig ensamma och instängda. Därför har organisation 7 i den nya normaliteten tagit beslutet att fokusera på

individuella lösningar, där varje arbetstagare själv utvärderar vad som fungerar bäst och var hen är mest effektiv. I organisation 7 förekommer det intensiva arbetsmoment som utförs under flera dagar i sträck, där arbete uteslutande via skärm kan upplevas som jobbigt.

Utvecklingsmöjligheter och önskemål med tanke på framtiden som framkom vid intervjuerna handlade mestadels om förbättrade strukturer för informationshantering i det förändrade läget för informationshanteringen efter pandemin. Intervjudeltagare 1 önskade att alla medarbetare i organisationen skulle förstå fördelarna med intranätet och att de inte behöver skicka ut mejl om att de har postat något på intranätet, för att minska mängden informationsmejl. Intervjudeltagare 2 tänkte att organisationen behöver bli tydligare i sin dokumenthanteringsplan, att planen detaljerat behöver beskriva vilken information medarbetarna ska spara var och hur detta ska ske. Detta har inte spelat någon stor roll förut, men vid distansarbete är det viktigt att allt sparas på sin rätta plats, eftersom medarbetarna kommer åt allt på kontoret, men inte hemifrån. Intervjudeltagare 3 önskade en ökad dokumentation kring arbetsmoment som ses som självklara i organisationen, men som idag är information som inte existerar för nyanställda. Intervjudeltagare 4 efterfrågade tydligare regler för digitala möten i form av till exempel ordningsregler, dagordning och avstämning, för att se till att de digitala mötena blir effektiva och håller hög kvalitet. Bara en diskussion kring frågan hade varit välkommen, tyckte intervjudeltagare 4, “att man har den diskussionen på agendan överhuvudtaget, det har vi inte”. Intervjudeltagare 6 önskade en ökad teamkänsla för sin HR-grupp, för att bättre kunna utnyttja potentialen för samarbete inom gruppen. Hen tyckte att gruppen efter pandemin blivit sämre på att ta hjälp av varandra och koordinera, att de “jobbar lite i silos”, som intervjudeltagare 6 beskrev det. Intervjudeltagare 7 önskade sig fler mötesfria dagar och större block med mötesfri tid i sin kalender. Hen beskrev att fördelen med digitala möten är möjligheterna att ta en promenad när det är möte samt att det går att prata med människor i en annan världsdel, men hen beskrev samtidigt ett högt tempo och avsaknad av tid för reflektion. Intervjudeltagare 7 beskrev att hen “blockar ur stora sjok med heads down time, men [det] kommer ändå in någonting, blir kris [och] saker som måste hanteras” och att det är “lite för lite luft i systemet”. Intervjudeltagare 7 beskriver också att det blir “mycket context switching” och att “ibland känner jag att min hjärna spelar pingpong”.

När det gäller *arbetsformerna* specifikt tänkte intervjudeltagare 3 att den stora förändringen är att det nu är mer accepterat att arbeta hemifrån och att distansarbete blivit normaliserat, då det innan pandemin närmast var ett undantag. Hen sa sig ha svårt att föreställa sig att organisationer i framtiden kommer att kunna kräva att medarbetarna återgår till kontorsarbete om dessa inte tvunget måste vara på plats t ex av säkerhetsskäl. Moderna it-företag kommer, enligt intervjudeltagare 3, sannolikt inte att ha en situation där arbetstagarna måste vara fem dagar per vecka på kontoret. Intervjudeltagare 3 berättade även en anekdot om en IT-chef på ett företag som vid rekrytering var tvungen att förmedla företagets policy om två dagar kontorsjobb per vecka, trots att han själv inte jobbat på kontoret alls de senaste tre veckorna. Följden av detta var att 500-600 sökande tackade nej till att arbeta där. Intervjudeltagare 3 tänkte att åtminstone inom IT-branschen har det visat sig att det går att jobba varifrån som helst, bara det finns internet och är någorlunda ostört. Intervjudeltagare 4 upplevde att en policy om distansarbete en gång i veckan kan tolkas väldigt olika beroende på vilken chef som ska implementera den. Vid ett chefsbyte gick hens arbetslag från att ha en väldigt stor frihet i att få välja själva om de vill arbeta på kontoret eller på distans till en väldigt strikt tolkning av

samma policy. Den nya chefen uppmanar till och med anställda att komma in om de har ont i halsen eller är lite förkylda, hellre än att jobba på distans.

Intervjudeltagare 6 berättade att lokala möten sker fysiskt igen, eftersom väldigt få av dem som arbetar inom produktion kan jobba hemifrån ändå. Alla möten med centrala funktioner sker dock digitalt i organisation 6 och hybrida möten kan förekomma, där vissa är på kontoret och andra inte. Stormöten sker numera fysiskt igen, hos organisation 6, men med möjlighet att koppla upp sig digitalt. Intervjudeltagare 6 ansåg att fysiska möten stärker engagemang och motivation och beskrev att fysiska träffar och fysiska tavlor för information kom tillbaka efter pandemin, efter respons från medarbetarna. Intervjudeltagare 7 tyckte att väldigt lite har förändrats och att jobbet hos organisation 7 fortfarande utförs på i stort sett samma sätt som innan pandemin. Intervjudeltagare 7 tänkte att en av anledningarna till att organisationen har fortsatt att möjliggöra distansarbete kan vara att ingen större skillnad kunde observeras i effektivitet, utan att de anställda i stället fick lugn och utrymme att tänka igenom sina arbetsuppgifter vilket resulterade i att produktiviteten gick upp. Intervjudeltagare 7 tyckte ändå att “det händer något i det personliga mötet”. När det gäller kontorsarbete ansåg intervjudeltagare 7 att arbete på plats ger olika förutsättningar för medarbetare, till exempel beroende på pendlingsavstånd. Kontorsarbetet kan därför enligt intervjudeltagare 7 vara exkluderande, eftersom pendling kostar tid och pengar samtidigt som kollektivtrafiken kan förorsaka smittspridning. Intervjudeltagare 7 tyckte att fokus ska vara på en bra balans mellan liv och arbete: “Outputen är viktigare än timmarna”.

5.4. Vilka skillnader och likheter kan identifieras mellan de undersökta organisationernas informationskultur med avseende på arbetsformer och informationshantering?

Primärt speglar det empiriska resultatet de enskilda intervjudeltagarnas upplevelser, men genom dessa beskrivs även de förutsättningar som gäller inom de organisationer intervjudeltagarna representerar. Detta avsnitt försöker spåra skillnader och likheter när det gäller organisationerna, för att besvara forskningsfrågans första specificerande delfråga: Vilka skillnader och likheter kan identifieras mellan de undersökta organisationernas informationskultur med avseende på arbetsformer och informationshantering?

När det gäller *skillnader* som kunde observeras mellan intervjudeltagarnas utsagor om sina organisationer, beskrev en del intervjudeltagare att deras organisationer redan hade det mesta för att klara en relativt smidig övergång till distansarbete när pandemin drabbade dem, att en utveckling som redan var i gång bara skyndades på. Andra intervjudeltagare beskrev en situation där kollegor fick lov att ta ett väldigt stort, och ibland även lite utmanande, steg in i en snabb informationsteknologisk utveckling, eftersom teknikvanan inte var stor hos en del medarbetare. Det fanns således skillnader i beredskapen för den starka pandemidrivna utvecklingen av informationsteknologiska hjälpmedel.

Även gällande *likheter* lyfte intervjudeltagarna den snabba informationsteknologiska utvecklingen i samband med pandemin, som resulterat i en positiv utveckling för

organisationerna, medan en lika stor samstämmighet rådde kring den förekomst av utmaningar organisationerna samtidigt behövde hantera på grund av detta.

De största *skillnaderna* i organisationskultur inom 4R-modellen kan observeras mellan organisation 3 och organisation 7, där resultaten ligger längst ifrån varandra. Intervjudeltagare 3 beskrev sin organisations informationskultur med en klar övervikt mot det nedre, vänstra, hörnet med kännetecknande egenskaper som regelbundet, kontroll och integritet samt internt fokuserad informationssökning. Organisation 7, däremot, återfinns i grafens högra del med huvudsakliga termer som resultatorienterad och risktagande med externt fokuserad informationssökning samt delning och proaktivitet som norm. Resultaten för dessa två organisationer skiljer sig dessutom från en relativ likhet mellan övriga organisationers figurer. Som tidigare konstaterats är både organisation 3 och 7 multinationella företag, men skillnaderna dem emellan påverkas troligen av intervjudeltagarnas olika förutsättningar och arbetsuppgifter, där intervjudeltagare 3 på grund av sin tjänst fokuserar på säkerhet och integritet, medan intervjudeltagare 7 behöver ta risker för att driva på produktutvecklingen för att organisationen skall kunna hävda sig i konkurrensen.

De *likheter* som återfinns i 4R-modellen utgörs främst av att resultaten för de olika organisationerna sannolikt påverkas av att intervjudeltagarna relaterar sina svar till den pandemi som organisationerna precis har genomlevt. Resultaten för alla organisationer totalt visar en överrepresentation i den nedre halvan av 4R-modellen, kring regelbundet och resultatorienterad informationskultur. Eftersom alla organisationer behövde göra förändringar och anpassningar i sin verksamhet på grund av myndigheternas restriktioner och samtidigt försöka nå resultat för att säkra organisationernas överlevnad, har pandemiårens fokus dominerats av regelbundenhet och resultatfokus. En annan likhet handlar om antagandet att den snabba informationsteknologiska utvecklingen under pandemin påverkat resultatet för informationsvärden och normer för organisationerna i 4R-modellen, då dessa i övervägande grad återfinns i den övre delen av den vertikala axeln, vid delning och proaktivitet. De informationsvärden och normer som intervjudeltagarna först kom att tänka på var sannolikt just delning och proaktivitet, då de tekniska lösningarna såsom molntjänster och digitala möteslösningar underlättat just proaktiv delning av information.

När det gäller arbetsformernas inverkan på informationshanteringen ses *skillnader* främst i hur mycket och på vilket sätt de digitala verktygen och till exempel molntjänster förändrat informationshanteringen hos de olika organisationerna. Intervjudeltagare 7 sade sig inte uppleva någon större skillnad i jämförelse med innan pandemin, medan flera andra intervjudeltagare beskrev en betydande skillnad i både förekomsten och användningen av informationsteknologiska hjälpmedel.

Likheter som kan observeras mellan organisationerna när det gäller arbetsformernas inverkan på informationshanteringen verkar främst handla om att de digitala lösningarna visserligen möjliggjort arbete vid tillfällen när fysisk närvaro inte varit möjlig, men att den snabba utvecklingen av digitala lösningar inte givits utrymme inom organisationerna för en strukturerad plan för hanteringen av dessa. I avsnitt 5.3. visas en samstämmighet bland intervjudeltagarna kring önskemål om förbättringar av strukturer och styrning gällande de digitala verktygen.

5.5. Hur förhåller sig organisationerna till de olika arbetsformerna och på vilket sätt belyser dessa förhållningssätt den identifierade diskrepansen?

En diskrepans framträder vid en analys av tidigare forskning inom arbetsformer och informationshantering jämfört med organisationernas nyorientering i den nya normaliteten. För att utforska denna diskrepans undersöks i denna studie intervjudeltagarnas upplevelser av arbetsformernas konsekvenser för informationshanteringen inom organisationerna. En stor variation inom hanteringen av arbetsformer kan ses hos organisationerna i denna studies empiriska resultat, vilket bekräftar den identifierade diskrepansen, det vill säga bilden av att organisationer inte i den nya normaliteten fullt ut använder de tekniska lösningar som utvecklats under pandemin för att möjliggöra arbete på distans eller hybrida arbetsformer. Dock kompliceras bilden av att empirin i denna studie visar på en situation i den nya normaliteten, där organisationer gör sina egna, skräddarsydda val utgående ifrån den palett av arbetsformer och informationshantering som efter pandemin finns tillgängliga och utprovade. Detta avsnitt redogör för hur denna komplexa bild framträder hos de undersökta organisationerna.

De organisationer som har en mycket eller relativt strikt linje där medarbetarna förväntas arbeta huvudsakligen på kontoret har sina argument för detta. Där lagar och säkerhetsaspekter styr, kan det vara omöjligt att på grund av dessa alls arbeta på distans, vilket är fallet till exempel för intervjudeltagare 3. Sektorerna IT och Tech tas i empirin upp som exempel där det sannolikt kommer att förekomma distansarbete i större utsträckning även i den nya normaliteten, då branscherna i sig är informationsteknologiskt drivna och dessa organisationer därmed har tillgång till både kunskap och teknik för att platsoberoende arbete ska fungera bra. Organisation 7 beskrevs ha policyn Work from anywhere, med total avsaknad av förväntningar på att någonsin komma till kontoret vid valet av home mix. De flesta organisationerna i studien har dock i dagsläget landat i någon slags blandform, där de förespråkar en viss andel kontorsarbete, men samtidigt öppnar upp för en viss flexibilitet. I tabellen nedan åskådliggörs de policies som intervjusvaren beskrev för de organisationer som representeras i studien, samt de argument varje organisation enligt intervjusvaren har presenterat för sitt val av policy.

Organisation 2 och organisation 4 är de enda organisationer vilkas argument betonar att de ska finnas till för målgruppen, vilket stämmer väl överens med att just dessa två organisationer är kommunala verksamheter, vilkas främsta uppdrag naturligtvis är att finnas till för kommunernas invånare. Organisation 3 har tvingande närvaro på grund av lagar och säkerhet, medan organisation 1 hänvisar till att den vill främja företagskulturen genom att ha en hög närvaro av personal på kontoret. Organisation 7 sticker ut med sin mycket fria inställning till arbetsformer, vilken de primärt argumenterar för med konkurrenskraft inom global rekrytering. Även organisation 6 önskar utgöra en attraktiv arbetsgivare, men utformar sin hybrida modell individuellt för att nå effektivitet. Organisation 5 har samma policy som organisation 2 och 4 med en dag per vecka distansarbete. Argumenten hos organisation 5 för denna lösning är att stimulera kreativiteten och på så sätt skapa de bästa produkterna, samtidigt som distansarbete en dag per vecka möjliggör en viss flexibilitet för arbetstagarna.

Tabell 2

Studiens organisationer, deras policier för arbetsformer och deras argument för dessa policier.

Organisation	Policy för arbetsformer	Argument för policy
1	1 dag per 14 dagar distans	Främja företagskulturen.
2	1 dag per vecka distans	Finnas till för målgruppen, verksamheten måste styras.
3	100 % närvaro på kontoret	Lagar, regler, säkerhetsskäl.
4	1 dag per vecka distans	Sekretessregler, tillgänglighet för målgruppen. Arbetsro genom distansarbete 1 dag per vecka.
5	1 dag per vecka distans	Kreativitet och bollande av idéer fungerar bättre fysiskt, i förlängningen för att skapa de bästa produkterna. 1 dag per vecka distans ger flexibilitet.
6	Hybrid modell, individuell utformning	Effektivitet inom verksamheten och samtidigt utgöra en attraktiv arbetsgivare.
7	Work from anywhere. Inget tvång att någonsin inställa sig på kontoret. Fritt val home mix/office mix.	Rekrytera och behålla de allra bästa i en global rekrytering. Medarbetare är olika och har olika behov.

Den inverkan som arbetsformer har på informationshanteringen visar sig i denna studies empiriska material påverka organisationernas riktlinjer för arbetsformer på olika sätt. Den inverkan av arbetsformer på informationshantering som oftast förekom i studiens intervju svar handlar om de informationsteknologiska lösningarna inom organisationerna. Den snabba utvecklingen av digitala mötesplattformar och molntjänster som forcerades fram under pandemin, när mycket av arbetet utfördes på distans, möjliggör även i den nya normaliteten en fortsatt flexibilitet i arbetsformer. Detta eftersom en stor del av informationshanteringen nu fungerar platsoberoende.

Dock beskrivs en hel del olika utmaningar med dessa lösningar för platsoberoende informationshantering i avsnitt 5.3. Här framkommer fyra centrala teman: hybrid möteskvalitet, medarbetarnas tekniska kunnande, känslig information och personliga påfrestningar av distansarbete. Digitala eller hybrida möteslösningar upplevdes möjliggöra möten men samtidigt försämra kvaliteten på dem och samarbeten försvårades om medarbetarna inte träffas fysiskt. Medarbetarnas informationsbeteende

tog olika lång tid att förändra vilket resulterade i en ojämn kunskapsnivå i hanteringen av informationsteknologin. Känslig information som hanteras blir mer svårtillgänglig digitalt och hänsyn bör tas till GDPR vid lagring av information. Distansarbetet upplevdes tungt på längre sikt för en del anställda, som började känna sig ensamma och instängda, medan långvarigt arbete vid skärm också kan upplevas som jobbigt.

Temat med medarbetarnas tekniska kunnande som resulterar i en ojämn kunskapsnivå i hanteringen av informationsteknologin kan resultera i att som organisation 2 och 4 väljer att ha medarbetarna på plats till största delen, för att informationshanteringen fungerar bättre på kontoret, där de även kan få hjälp. Temat känslig information lyfts till exempel i argumenten hos organisation 3 och organisation 4, medan temat personliga påfrestningar av distansarbete är ett centralt argument hos organisation 7.

Föreliggande studies andra delfråga, som specificerar forskningsfrågan, lyder: Hur förhåller sig organisationerna till de olika arbetsformerna och på vilket sätt belyser dessa förhållningssätt den identifierade diskrepansen? Enligt de resultat som redogjorts för i detta avsnitt förhåller sig organisationerna till de olika arbetsformerna på sina egna, unika sätt, utgående ifrån sina egna förutsättningar. De olika förhållningssätten diversifierar bilden av diskrepansen och antyder att de ökade möjligheterna till platsoberoende arbete och informationshantering kanske inte kan förväntas bli en ny norm, utan snarare öppnar fler dörrar för organisationer att göra individuella och flexibla val och riktlinjer gällande arbetsformer och informationshantering.

6. Diskussion och slutsatser

I introduktionen förklarades denna studies titel genom att referera till Choo (2002) som förklarade att den dynamiska samverkan som präglar organisationers förhållande till sin omvärld skapar en kontext där organisationerna ständigt behöver utvecklas för att inte gå under. Det är en dramatisk sinnebild, men kännetecknar mycket väl den situation de flesta organisationer världen över utsattes för då Covid-19-pandemin i rasande takt drabbade världen under våren 2020. Möjligheterna till utveckling för organisationer bygger enligt Choo (2002) på deras förmåga att utnyttja tidigare lärdomar för att göra anpassningar till de förändringar som sker i omvärlden. Resultaten i denna studie visar att de lärdomar organisationer får med sig från samma stora världshändelse, det vill säga pandemin, ändå kommer att innebära olika strategier för utveckling, eftersom organisationer har varierande förutsättningar i samverkan med sin omvärld och för att olika slags åtgärder behöver vidtas för att organisationen ska utvecklas och inte gå under.

I den tidigare forskningen som presenterades i kapitel 2 uttrycks en ibland klart uttalad (Carroll & Conboy, 2020; Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022; Sein, 2020) och ibland kanske mer försiktig (De' et al., 2020; Herath & Herath, 2020) förväntan om att de nya arbetsformer som i stor skala utprovats under pandemin skulle bli en ny norm inom arbetslivet i den nya normaliteten. I organisationernas nyorientering i den nya normaliteten har det dock visat sig att de molntjänster och informationsteknologiska lösningar som skulle möjliggöra en omfattande implementering av platsoberoende och hybrida arbetsformer inte alla gånger utnyttjas till sin fulla potential. Denna diskrepans mellan förväntningar och uppföljning är det vetenskapliga problem som denna studie har utgått ifrån och försökt utforska. Studien undersökte därför hur arbetsformer påverkar organisationers informationshantering och därigenom varför de inom forskningen förväntade möjligheterna till friare hybrida arbetssätt inte ser ut att till fullo förverkligas i den nya normaliteten. Resultatet visade att arbetsformerna under pandemin hade konsekvenser för informationshanteringen främst genom den snabba informationsteknologiska utvecklingen och som en följd av detta konsekvenser för bland annat tillgången till och användningen av information, vilket återkopplar till föreliggande studies forskningsfrågor. Resultatet visade även att olika organisationer utifrån sina olika förutsättningar och erfarenheter fattade olika beslut i den nya normaliteten, vilket beskrivs i avsnitt 5.5. och återknyter till de specificerande delfrågorna.

Behovet av globala virtuella team identifierat av Cichomska et al. (2016) för att lösa globaliseringens behov av smartare och mer produktiv konkurrens verkar i dagsläget fungera utmärkt, särskilt inom de multinationella organisationer som representerades i denna studie. En del av intervjudeltagarna beskrev en snabb utveckling av dylika team under pandemin, medan andra beskrev att organisationerna redan hunnit utveckla sådana team innan pandemin. Carroll och Conboy (2020) påtalade farhågor kring att organisationerna under pandemin inte hade tid att utbilda sina medarbetare och utvärdera användningen av de nya arbetssätten, vilket också ansågs utgöra en utmaning hos intervjudeltagarna, vilket redogjorts för i avsnitt 5.3. Conger (2020) undersökte organisationers hantering av informationssystem under en snabb, fullständig övergång till distansarbete, med slutsatsen att följderna var minimala för de deltagande organisationerna. De empiriska resultaten i denna studie visar ett mer varierat resultat, där några av intervjudeltagarna beskrev att omställningen för organisationerna inte

innebar så många utmaningar, medan flera andra intervjudeltagare beskrev en längre startsträcka och en situation i den nya normaliteten där en del av medarbetarna fortfarande inte riktigt hunnit ifatt med sin teknikinläring ännu. I en undersökning av organisationers utmaningar på grund av pandemirestriktionerna, konstaterade Herath och Herath (2020) att organisationer behöver skapa praktiker och policies för teknologi och information för sina verksamheter, baserade på insikter från pandemin. Herath och Herath menade att organisationerna på detta sätt skulle kunna underlätta hanteringen av de nya arbetsformerna. Intervjudeltagarna i denna studie bekräftar detta behov i den nya normaliteten, vilket kan ses i avsnitt 5.3. där de utvecklingsmöjligheter som främst efterfrågas för framtiden handlar om förbättrade strukturer kring informationshantering i form av till exempel dokumenthanteringsplan eller regler för digitala möten. Baserat på denna studie och de rön som här framkommit är det även lätt att hålla med De' et al. (2020) om att till exempel ökad digitalisering och distansarbete behöver beforskas mer, med tanke på den betydelse dessa kommer att ha för organisationer. Sein (2020) undrade i sin artikel i vilken utsträckning de nya digitala arbetssätten skulle komma att implementeras hos organisationer efter pandemin och gjorde antagandet att dessa åtminstone skulle utgöra ett komplement till fysisk närvaro, men såg även möjligheter att hybrida möten kunde bli en ny norm inom organisationer. I de empiriska resultaten i denna studie framkommer att organisationerna som här representeras inte egentligen väljer antingen komplement eller hybrida möten som norm, utan anpassar mötesformerna ganska flexibelt enligt de behov som finns inom respektive verksamheter. Talande för dessa avvägningar är intervjudeltagare 2 som kallade digitala möteslösningarna ett tveeggat svärd som å ena sidan möjliggjorde möten och å andra sidan gjorde mötenas kvalitet sämre.

Myndigheten för arbetsmiljökunskap presenterar “omedelbara kunskaps- och forskningsbehov” (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2022, s. 12) som de sammanfattat utifrån sin forskningsöversikt. Den första frågan hos myndigheten handlade om vilka typer av arbetsuppgifter som är lämpliga respektive mindre lämpliga att utföra under distansarbete i hemmet. I föreliggande studies resultat framkommer till exempel att intervjudeltagarna upplevde att uppgifter som lämpar sig för distansarbete är arbetsmoment som kräver koncentration och en miljö utan störningar, arbetsmoment som ska utföras enskilt. Däremot fanns det en samstämmighet kring att möten fungerade bäst på kontoret och som distansmöten eller hybrida möten. Dock tyckte intervjudeltagarna att digitala lösningar var bra för att de kan möjliggöra deltagande i möten vid de fall någon är förhindrad att delta fysiskt. Det fanns också en samstämmighet hos intervjudeltagarna kring att samarbeten inte fungerar bra på distans, utan är lättare att genomföra på kontoret. Den andra frågan hos Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2022) handlade om vilka hinder eller fördelar som kan finnas vid arbete i hemmet och på primärarbetsplatsen. Här tyckte många intervjudeltagare att de primära hindren vid arbete i hemmet var viss tillgång till information samt luckor i kommunikation via digitala redskap. Hinder vid arbete på arbetsplatsen upplevde många intervjudeltagare vara ständiga avbrott på grund av ärenden, arbetskamrater eller händelser på arbetsplatsen. Den största fördelen med hemarbete förmedlade många intervjudeltagare var just att inte bli störd medan fördelar på arbetsplatsen ansågs vara fullständig tillgång till information, fungerande teknik i alla lägen och möjligheterna till fysiska möten.

Som teoretiskt ramverk för denna studie användes Choos (2002, 2016) teorier om informationshantering. Choos modeller har utvecklats från en omfattande tidigare

forskning om informationshantering och särskilt 4R-modellen visade sig lämpa sig väl för att förstå och sortera det empiriska materialet tack vare de olika aspekter av informationshantering den innehåller, i en strukturerad modell. Camerons och Quinns modell för att skapa en profil för organisationers nuvarande och föredragna kultur (2011, figur 5.1.) är konstruerad något annorlunda än Choos (2016) 4R-modell. Det faktum att den vertikala axeln hos Cameron och Quinn beskriver flexibilitet och diskretion uppe respektive stabilitet och kontroll nere i stället för som hos Choo delning och proaktivitet uppe respektive kontroll och integritet nere väcker tankar kring organisationernas resultat i 4R-modellen i denna studie, där just den vertikala axeln verkade ge en del svårtolkade resultat. I 4R-analysen i kapitel 5 är det flera organisationer som får en huvudsaklig placering i den ena änden av den vertikala axeln, men får en avvikande aspekt i den andra änden av axeln. Eventuellt hade Camerons och Quinns indelning för just den vertikala axeln fungerat bättre och gett ett annorlunda resultat.

I resultatet kunde skillnader och likheter mellan organisationerna identifieras huvudsakligen inom tre områden; beredskapen för den snabba utvecklingen av informationsteknologiska lösningar, organisationernas placering i 4R-modellen och arbetsformernas inverkan på informationshanteringen hos organisationerna. En del av intervjudeltagarna beskrev att den snabba informationsteknologiska utvecklingen redan var på gång hos dem och bara fick en extra skjuts under pandemin, medan andra intervjudeltagare beskrev många svårigheter som skapades av utvecklingen och i en del fall av att utvecklingen inte gick tillräckligt snabbt i början. Samtidigt fanns en stor enighet bland intervjudeltagarna kring fördelarna med de informationsteknologiska lösningarna, men även en samstämmighet kring de utmaningar som uppstår vid avsaknaden av struktur för användningen. Framför allt resultaten för organisation 3 och organisation 7 låg långt ifrån varandra i 4R-modellen, vilket innebär skillnader i uppfattningen av organisationernas huvudsakliga informationskultur, informationssökning och normer. Bara en enda markering återfanns i kvadranten för risktagande informationskultur. Detta kan vara en följd av pandemin, då informationshanteringen inom organisationerna behövt styras med stor tydlighet på grund av pandemins restriktioner från Folkhälsomyndigheten. De senaste åren har organisationerna varit inställda på att följa de regler som myndigheterna har ålagt dem, samt att de ändå försökt nå ett resultat för att överleva genom pandemin. På grund av detta, kunde resultaten i denna studie sannolikt sett annorlunda ut innan pandemin eller om några år, då ett nytt normalläge förhoppningsvis är etablerat. Framtida forskning kan sannolikt ge svar på detta. Något som också förbryllar i den sammanlagda bilden är att de flesta resultaten befinner sig i de två kvadranterna som finns i den nedre halvan av 4R-modellen, vilken i informationsvärden och normer motsvarar kontroll och integritet, samtidigt som de flesta resultaten som handlar specifikt om informationsvärden och normer i stället återfinns i den övre delen av den vertikala axeln, det vill säga inom delning och proaktivitet. Även här kan pandemin påverka resultaten, då pandemin i många organisationer innebar en mycket snabbt ökande användning av informationsteknologiska redskap för delning av information och för proaktivt användande av den information som de anställda behöver. Möjligheten finns därför att väldigt många just nu upplever att deras organisationers informationshantering har haft ett större fokus på delning och proaktivitet. Även här kunde framtida undersökningar vara intressanta för att studera om denna uppfattning förändras med en stabilisering i den nya normaliteten. Skillnader kunde även observeras i främst hur mycket och på vilka sätt informationsteknologiska lösningar förändrat informationshanteringen hos

organisationerna, medan likheterna främst handlar om de önskemål intervjudeltagarna yttrade kring förbättringar av strukturer och styrning gällande de digitala verktygen. Dessa skillnader och likheter i resultatet återknyter till den första specificerande forskningsfrågan i föreliggande studie, vilken lyder: Vilka skillnader och likheter kan identifieras mellan de undersökta organisationernas informationskultur med avseende på arbetsformer och informationshantering?

6.1. Slutsatser

En slutsats som tydligt framkommer är att de informationsteknologiska lösningarna, vilka som en följd av pandemin idag används aktivt *möjliggör* en flexibilitet i arbetsformerna på grund av att dessa skapar förutsättningar för en platsoberoende informationshantering. Dock är det svårt att i nuläget dra alltför långtgående slutsatser om vad som kommer att bli *norm* i organisationernas nyorientering i den nya normaliteten.

På grund av de stora variationer som ses i det empiriska materialet i denna studie, är den enda normen i nuläget att organisationerna själva utformar sina nya *lokala normer* med organisationsspecifika *argument* för sina beslut. En slutsats som kan dras av detta är att orsakerna till beslut om arbetsformer i dagsläget beror på många olika faktorer och att organisationerna fortfarande verkar söka sin bästa enskilda lösning för flexibla arbetssätt.

Dessa slutsatser återkopplar till föreliggande studies syfte och andra specificerande delfråga. Diskrepansen som observerats mellan förväntningar om större flexibilitet i arbetsformer och organisationers nyorientering i den nya normaliteten bekräftas av resultatet, men både kompliceras av och förklaras med att de olika organisationerna i dagsläget fortfarande söker sin plats i den nya normaliteten, vilket beskrivits i slutsatserna ovan.

6.2. Vidare forskning

De rön som presenteras i resultatdelen kan bara relateras till denna studies urval. Denna studies fokus och begränsade format möjliggör ingen bredare generalisering utifrån resultaten, varför det kunde vara intressant att skapa ett bredare empiriskt material i en mer omfattande studie. Många aspekter har i denna undersökning lämnats utforska, närmast beroende på denna studies begränsning till sitt uttalade syfte. Dessa aspekter kunde således också vara intressanta att forska vidare i, såsom till exempel eventuella skillnader mellan kvinnor och män eller ett större fokus på teknologiska lösningar, vilket kom att bli ett av de mest centrala temana i denna studies empiriska material.

En intressant vinkling kunde vara att utföra en liknande studie men i form av en fallstudie, där fler röster från samma organisation kan komplettera en mer fullständig bild av organisationens informationskultur. Det är även möjligt att utföra en jämförande studie mellan två organisationer. Om några år, när en ny normalitet stabiliserats hos organisationerna, kunde det vara intressant att undersöka om en risktagande informationskultur, som uppmuntrar innovation, kreativitet och utforskande av nya idéer, kunde vara mer framträdande, om omvärlden då är mer stabil. Kanske finns det då ett annat utrymme för dessa aspekter? Ett annat uppslag är att om några år i en

stabiliserad ny normalitet utforska intervjudeltagares uppfattningar om organisationernas informationsvärden och normer. I denna studie fanns en övervikt mot delning och proaktivitet i en tid när en snabb framväxt av informationsteknologiska lösningar skapat en betoning på just delning och proaktivitet under pandemin.

Ett intressant uppslag till vidare forskning kunde, som en följd av detta vara att kombinera NPT (normalisation process theory), som Carroll och Conboy (2020) använde i sin forskning om normaliseringsprocesser inom teknologidrivna arbetssätt med 4R-modellen för att kontrollera huruvida en normaliseringsprocess över viss tid påverkar utsagorna hos intervjupersoner när det gäller organisationernas informationshantering. Även Congers (2020) förslag till vidare forskning kring omställningen tillbaka till kontorsarbete, och omställningens följder för produktivitet, kommunikation och ledning kunde vara intressant att följa för att fokusera en 4R-forskning kring enbart återgången till kontorsarbete för dem som arbetar i organisationer som kräver hög närvaro på kontor i den nya normaliteten.

7. Sammanfattning

Under våren 2020 drabbades organisationer världen över av Covid-19-pandemin. Organisationerna fick ta snabba beslut för att följa myndigheternas beslut, vilket i de allra flesta fall ledde till att distansarbete och hybrida arbetsformer implementerades. Dessa arbetsformer skapade behov av nya sätt för organisationerna att hantera sin information och skapade även behov av en snabb informationsteknologisk utveckling för att tillgodose behoven av informationshantering. Forskning under pandemiåren visade förväntningar om att de nya flexibla arbetssätten skulle komma att utgöra en ny norm för arbetsformerna i den nya normaliteten efter pandemin. I organisationernas nyorientering i den nya normaliteten visade sig detta inte vara fallet, utan organisationerna skapade policier för arbetsformer som skiljde sig väldigt mycket ifrån varandra, vilket visade på en diskrepans mellan tidigare forskning och den nya normaliteten, vilket är det problem som ligger till grunden för denna studie. Syftet med studien var att utforska den identifierade diskrepansen och som i ett led i detta utforska vilka konsekvenser arbetsformerna fått för informationshanteringen i de undersökta organisationerna under pandemin och i den nya normaliteten. Den huvudsakliga forskningsfrågan för denna uppsats lyder: Vilka konsekvenser har förändrade arbetsformer haft för informationskulturen och informationshanteringen hos de undersökta organisationerna under Covid-19-pandemin och i den nya normaliteten efter pandemin? Denna forskningsfråga specificeras ytterligare genom två kompletterande delfrågor. Det teoretiska ramverket för studien bygger på Choos (2002, 2016) teorier om informationshantering i organisationer och särskilt på Choos (2016) 4R-modell som även fungerar som analysverktyg för empirin och visualiserar resultatet. I denna kvalitativa studie inhämtades empirin genom semistrukturerade intervjuer med sju intervjudeltagare vid olika organisationer. Resultaten visar att arbetsformerna under pandemin påverkat organisationernas informationshantering samt att organisationer i den nya normaliteten använder sina erfarenheter och lärdomar från pandemin för att skapa egna policier för arbetsformer baserat på olika argument som baseras på organisationens kontext och erfarenheter. Slutsatser i uppsatsen konstaterar att den informationsteknologiska utvecklingen möjliggör flexibla arbetsformer, men att organisationer fortfarande söker sin individuella lösning för flexibla arbetssätt baserat på väldigt många olika faktorer.

Referenser

- Alvehus, J. (2019). *Skriva uppsats med kvalitativ metod : en handbok* (2 uppl.). Liber.
- Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). *Business research methods* (5 uppl.). Oxford University Press.
- Björklund, M. & Paulsson, U. (2014). *Academic papers and theses : to write and present and to act as an opponent*. Studentlitteratur.
- Bryman, A. (2016). *Samhällsvetenskapliga metoder* (Upplaga 2:8). Liber.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011) *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Hoboken: John Wiley & Sons, Incorporated. <https://learning.oreilly.com/library/view/diagnosing-and-changing/9780470650264/>
- Carroll, N. & Conboy, K. (2020). Normalising the “new normal”: Changing tech-driven work practices under pandemic time pressure. *International Journal of Information Management*, 55, 102186–102186. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102186>
- Choo, C. W. (2002). *Information management for the intelligent organization : the art of scanning the environment* (3. ed.). Published for the American Society for Information Science and Technology by Information Today.
- Choo, C. W. (2016). *The inquiring organization: How organizations acquire knowledge and seek information*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199782031.001.0001>
- Choo, C. W., Bergeron, P., Detlor, B. & Heaton, L. (2008). Information culture and information use: An exploratory study of three organizations. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(5), 792–804. <https://doi.org/10.1002/asi.20797>
- Cichomska, K. I., Roe, V. & Leach, D. (2016). Meeting organization strategy. The “why” and “how” of meetings with virtual presence. I J. A. Allen, N. Lehmann-Willenbrock & S. G. Rogelberg (Red.), *Cambridge handbook of meeting science* (first paperback edition, s. 663-679). Cambridge university press.
- Conger, S. (2020). The Impact of the Covid-19 Pandemic on Information Systems Management. *Information Systems Management*, 37(4), 327–331. <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1820636>
- De', R., Pandey, N. & Pal, A. (2020). Impact of digital surge during Covid-19 pandemic: A viewpoint on research and practice. *International Journal of Information Management*, 55, 102171–102171. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102171>
- Fahlman, F. (4 juli 2021). Spotify först och mest extrem. *Svenska dagbladet*. <https://www.svd.se/a/aPrPj7/mangden-hemarbete-splittrar-storforetagen>

Falck. (19 mars 2023) *Återgång till kontoret kräver omtag på ledarskapet.*
<https://kund.falcksverige.se/livet-och-jobbet/atergang-till-kontoret-kraver-omtag-pa-ledarskapet/>

Folkhälsomyndigheten. (30 juli 2020). *Fortsätt arbeta hemma om det finns möjlighet.*
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/nyheter-och-press/nyhetsarkiv/2020/juli/fortsatt-arbeta-hemma-om-det-finns-mojlighet/>

Folkhälsomyndigheten. (21 december 2021). *Flera nya åtgärder vidtas den 23 december när smittspridningen väntas öka.*
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/nyheter-och-press/nyhetsarkiv/2021/december/flera-nya-atgarder-vidtas-den-23-december-nar-smittspridningen-vantas-oka/>

Folkhälsomyndigheten. (28 juni 2022a). *Om viruset och sjukdomen.*
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/om-sjukdomen-och-smittspridning/om-viruset-och-sjukdomen/>

Folkhälsomyndigheten. (21 februari 2022b). *Frågor och svar om vaccinationer.*
https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/vaccinationer/fragor-och-svar/allmant-om-vaccinationer/?exp=57411#_57411

Folkhälsomyndigheten. (22 december 2022c). *Påfyllnadsdoser fyller på skyddet mot Covid-19.*
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/vaccination-mot-covid-19/om-vaccinerna-mot-covid-19/pafyllnadsdos/>

Herath, T. & Herath, H. S. B. (2020). Coping with the New Normal Imposed by the Covid-19 Pandemic: Lessons for Technology Management and Governance. *Information Systems Management*, 37(4), 277–283.
<https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1818902>

Institutet för språk och folkminnen. (8 augusti 2022). *Nyordslistan 2021.*
<https://www.isof.se/lar-dig-mer/kunskapsbanker/lar-dig-mer-om-nyord/nyordslistan-2021>

Krisinformation. (2 januari 2023). *Coronapandemin: Detta händer just nu.*
<https://www.krisinformation.se/detta-kan-handa/handelser-och-storningar/20192/myndigheterna-om-det-nya-coronaviruset/coronapandemin-detta-galler-just-nu>

Kuhlthau, C. C. (2004). *Seeking meaning : a process approach to library and information services* (2. ed.). Libraries Unlimited.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (uppl. 3:2). Studentlitteratur.

Linder, M. & Anderzén, A. (27 oktober 2022). Hybridkontorets utmaning - så får vi det att fungera. *Borås tidning.*
<https://www.bt.se/debatt/hybridkontorets-utmaning-sa-far-vi-det-att-fungera-6388e6d6/>

Lindström, K. (17 juni 2021). Svenskar vill göra det olagligt att tvingas till kontoret. *Computer Sweden*. <https://computersweden.idg.se/2.2683/1.752598/svenskar-vill-gora-det-olagligt-att-tvingas-till-kontoret>

Ludvigsson, J. F. (2020). The first eight months of Sweden's COVID-19 strategy and the key actions and actors that were involved. *Acta Paediatrica*, 109(12), 2459–2471. <https://doi.org/10.1111/apa.15582>

Marchand, D. A., Kettinger, W. J. & Rollins, J. D. (2002) *Information Orientation: The Link to Business Performance*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199252213.001.0001>

Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2022). *Distansarbete – översikt av internationella forskningen om arbetsmiljö och hälsa, balans i livet och produktivitet före och under Covid-19-pandemin med särskilt beaktande av kvinnors och mäns villkor*. <https://mynak.se/wp-content/uploads/2022/02/Studier-av-olika-aspekter-av-distansarbete-covid-19-digital.pdf>

Nationalencyklopedin. (19 oktober 2022). Distansarbete. <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/distansarbete>

Pickard, A. J. (2013). *Research methods in information* (2 uppl.). Facet.

Regeringen. (22 december 2020). *Vaccinering mot Covid-19 inleds den 27 december*. <https://www.regeringen.se/artiklar/2020/12/vaccinering-mot-covid-19-inleds-den-27-december/>

Roy, A. (2020). The pandemic is a portal. Free to read. *FT.com*. <http://costello.pub.hb.se/login?url=https://www.proquest.com/trade-journals/arundhati-roy-pandemic-is-portal-free-read/docview/2385861866/se-2>

Sein, M. K. (2020). The serendipitous impact of Covid-19 pandemic: A rare opportunity for research and practice. *International Journal of Information Management*, 55, 102164–102164. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102164>

Svenska nomader (19 oktober 2022). *Om oss*. <https://svenskanomader.se/om-oss/>

Wilson, T. D. (1997). Information behaviour: An interdisciplinary perspective. *Information Processing and Management*, 33(4), 551–572. [https://doi.org/10.1016/S0306-4573\(97\)00028-9](https://doi.org/10.1016/S0306-4573(97)00028-9)

Wilson, T. D. (1999). Models in information behaviour research. *Journal of Documentation*, 55(3), 249–270. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000007145>

Bilaga A: Behandling av personuppgifter



HÖGSKOLAN I BORÅS

2022-11-20

Akademien för bibliotek, information, pedagogik och IT

Åsa-Maria Berg Levinsson & Magnus G Rönnberg

Samtycke till insamling och behandling av uppgifter om dig

Som en del av kursen Magisteruppsats vid Högskolan i Borås utför vi en studie med syftet att utforska vilka konsekvenser arbetsformer har haft för informationshanteringen hos de undersökta organisationerna under Covid-19-pandemin samt följderna av detta i den nya normaliteten.

Vi som utför studien skulle vilja att du lämnar vissa uppgifter om dig själv, närmare bestämt namn, dina arbetsuppgifter och din yrkestitel. Uppgifterna kommer att användas om vi skulle behöva kontakta dig igen om du samtycker till detsamma. Uppgifterna från våra intervjuer kommer att presenteras i oidentifierad form i studien och användas tillsammans med tidigare forskning och vetenskaplig litteratur för att utforska samband mellan arbetsformer och informationshantering samt hur flexibla arbetsformer implementeras i den nya normaliteten efter Covid-19-pandemin. I samband med intervjun sker röstinspelning, vilken enbart används i syfte att använda det empiriska materialet för studien. Ljudfilerna från intervjun raderas därför tillsammans med övriga personuppgifter i samband med att studien examinerats med godkänt betyg.

Högskolan i Borås är personuppgiftsansvarig för behandlingen, som sker med stöd av artikel 6.1 (a) i dataskyddsförordningen (samtycke).

Uppgifterna kommer att användas av oss samt vara tillgängliga för lärarna på den aktuella kursen och centrala administratörer vid högskolan.

Uppgifterna kommer att lagras inom EU/EES och raderas när de inte längre är nödvändiga/senast då den examinationsuppgift personuppgifterna ingår i har erhållit ett godkänt betyg. Resultatet av studien kommer att sammanställas i oidentifierad form och presenteras så att inga uppgifter kan spåras till dig.

Du bestämmer själv om du vill delta i studien. Det är helt frivilligt att lämna samtycke, och du kan när som helst ta tillbaka ett lämnat samtycke. Dina uppgifter kommer då inte att användas mera. På grund av lagkrav kan högskolan dock vara förhindrade att omedelbart ta bort uppgifterna.

Jag samtycker till att uppgifter om mig samlas in och behandlas enligt ovan.

Underskrift

Namnförtydligande

Ort och datum

Information om behandlingen av personuppgifter

Din personliga integritet är viktig för oss på Högskolan i Borås. Därför är vi angelägna om att all behandling av personuppgifter sker på ett korrekt och säkert sätt i överensstämmelse med gällande lagar och förordningar. Högskolan följer bland annat dataskyddsförordningen, mer känd som GDPR.

Högskolan i Borås är personuppgiftsansvarig för all behandling av personuppgifter inom högskolans verksamhet. Om du har några frågor kring hur dina personuppgifter behandlas kan du läsa mer om hur högskolan behandlar personuppgifter på vår webbplats, <http://www.hb.se/dataskydd>. Du är också välkommen att kontakta ansvarig för den aktuella kursen med frågor.

Dina rättigheter

- Högskolan är öppen med hur vi behandlar dina personuppgifter. Om du vill veta vilka personuppgifter som vi behandlar om dig kan du kostnadsfritt en gång per år begära ett utdrag med information om detta (ett så kallat registerutdrag). För att beställa ett registerutdrag kan du använda blanketten för begäran om registerutdrag på högskolans webbplats, <http://www.hb.se/dataskydd>.
- Om du lämnar samtycke (godkännande) till behandling av dina personuppgifter kan du när som helst ta tillbaka samtycket. Vi kommer då inte att fortsätta att behandla dina personuppgifter. Uppgifter som har offentliggjorts påverkas däremot i regel inte av ett återkallat samtycke. På grund av lagkrav kan vi även vara förhindrade att omedelbart radera uppgifterna.
- Du har rätt att inte bli föremål för automatiserat beslutsfattande, inklusive profilering, dvs. beslut som fattas på teknisk väg utan mänsklig inblandning. Högskolan fattar inte sådana beslut.
- Du har rätt att få behandlingen av dina personuppgifter begränsad.
- Du har rätt att få dina personuppgifter ändrade eller kompletterade om de skulle visa sig vara felaktiga eller ofullständiga.
- Du har rätt att i vissa fall få dina personuppgifter raderade.
- Du har rätt att få dina personuppgifter i ett allmänt använt format för att överföra dessa till en annan personuppgiftsansvarig.
- Du har rätt att klaga på högskolans behandling av dina personuppgifter till Integritetsskyddsmyndigheten, som är tillsynsmyndighet.

Kontakta oss

Personuppgiftsansvarig
Högskolan i Borås
501 90 BORÅS
Tel. 033-435 40 00
E-post: registrator@hb.se
Org.nr: 202100-3138

Dataskyddsombud
Åsa Dryselius
E-post: dataskydd@hb.se

Bilaga B: Avtal om intervjudeltagande

2022-11-20

Avtal om intervjudeltagande

Vi som är upphovspersoner till denna studie heter Åsa-Maria Berg Levinsson och Magnus G Rönnerberg och är studenter på Magisterprogrammet i strategisk information och kommunikation vid Högskolan i Borås. Denna studie är en del av kursen Magisteruppsats i samma magisterprogram.

Vi vill gärna ställa en förfrågan om ert deltagande i vår studie. Syftet med denna studie är att utforska vilka konsekvenser arbetsformer har haft för informationshanteringen hos de undersökta organisationerna under Covid-19-pandemin, samt följderna av detta i den nya normaliteten. Genom en jämförande studie undersöks skillnader och likheter mellan våra utvalda organisationers erfarenheter, samt deras nuvarande strategier för arbetsformer. Detta relateras till den tekniska utveckling och de alternativa arbetsformer som blev vanligare under Covid-19-pandemin, samt de strategier som organisationer behöver skapa i den nya normalitet som uppstått som en följd av pandemin.

Empirin från intervjuerna kommer att användas tillsammans med tidigare forskning och vetenskaplig litteratur för att undersöka hur organisationer resonerar kring arbetsformerna i den nya normaliteten som växer fram i kölvattnet av Covid-19-pandemin samt samband mellan dessa arbetsformer och organisationernas informationshantering.

Din medverkan i studien är konfidentiell och din identitet kommer således inte att offentliggöras. Alla insamlade uppgifter kommer enbart att användas för den aktuella studien och endast vara tillgänglig för de personer som har behörighet att ta del av den. Uppgifterna kommer att användas av oss, samt vara tillgängliga för lärarna på den aktuella kursen och centrala administratörer vid högskolan. Uppgifterna raderas när de inte längre är nödvändiga/senast då den examinationsuppgift personuppgifterna ingår i har erhållit ett godkänt betyg.

Deltagarna i studien får själva välja om intervjun skall genomföras fysiskt på överenskommen plats eller på distans via Skype, Teams, Zoom eller liknande plattformar.

Kontakta oss gärna vid frågor!

Magnus G Rönnerberg
magnus.ronnberg@jonkoping.se
036 - 10 79 71

Åsa-Maria Berg Levinsson
asa-maria.levinsson@boras.se
033-35 76 33

Bilaga C: Intervjuguide

Information

Materialet som samlas in är konfidentiellt, din identitet kommer inte att offentliggöras. Du kan när som helst välja att avsluta intervjun och du kan även välja att lämna frågor obesvarade.

Definitioner av centrala termer

Arbetsformer: Hybrida arbetssätt är arbetsformer där en del medarbetare arbetar på kontoret och andra på distans, det vill säga en blandning av eller ett mellanting mellan kontorsarbete och distansarbete. Kontorsarbete, arbete på kontoret eller arbete på plats är när medarbetarna alltid eller så gott som uteslutande arbetar på plats i organisationens kontorslokaler. Distansarbete betyder att förvärvsarbetet sker på annan plats än kontoret, antingen konstant eller regelbundet. Arbetet kan utföras hemifrån eller från någon lokal på annan ort. I hybrida möten eller hybridmöten deltar en del medarbetare på kontoret medan andra medarbetare samtidigt deltar i samma möte från en annan geografisk plats

Informationshantering: I denna uppsats används Choos (2002) definition av informationshantering, som beskriver fyra delar inom informationshanteringen, vilka är: (1) hantering av informationsresurser, register och arkiv, (2) hantering av informationsteknologi, (3) hantering av styrdokument för information, samt standarder och (4) hantering av informationsprocesser. Informationsprocesserna beskrivs som det sammanhang som beslut och handling springer fram ur i den samling av sinnen som utgör organisationen. Choo beskriver målet för informationshantering som en förvandling av information till kunskap, för att möjliggöra att informationen ska kunna hanteras strategiskt och verka vägledande i organisationers verksamhet. Informationshanteringsens primära mål är att kontrollera organisationens informationsresurser och informationskapacitet för att organisationen skall kunna anpassa sig till en föränderlig omvärld.

Intervjudeltagarens arbetsuppgifter och arbetssituation

1. Berätta om din tjänst och dina arbetsuppgifter.
2. Beskriv hur du har arbetat under pandemin, när de striktaste restriktionerna rådde.
3. Beskriv hur du arbetar idag.
4. Du valde att genomföra intervjun fysiskt/digitalt, berätta om hur du resonerade kring detta val.

Organisationens arbetsformer

1. Vilka besked har du och dina kollegor fått från ledningen angående var och hur ni ska arbeta?
 - Vilka *argument* har arbetsgivaren framfört för de aktuella arbetsformerna?
 - Hur har din arbetsplats *informerat* medarbetarna om vilka arbetsformer som gäller för dem?
 - Vilka *förändringar* i arbetsformer har du sett på din arbetsplats från det att pandemin började påverka arbetslivet och fram till idag?
 - Vad upplever du att *målet* är med de arbetsformer som används på din arbetsplats?
 - På vilket sätt följs arbetsformerna upp och *utvärderas* på din arbetsplats?
2. Hur stor frihet upplever du att du och dina kollegor har att utforma era arbetsvillkor och -förutsättningar inom ramarna för arbetsformer på din arbetsplats?
3. På vilket sätt påverkas följande aspekter på din arbetsplats av de arbetsformer som används?
 - informationsdelning
 - kanaler / plattformar / teamarbete
 - kommunikation
 - medarbetare emellan
 - mellan medarbetare och chefer
 - i dialog med målgrupp
 - kreativitet
 - företagets resultat och måluppfyllelse
 - kan du se att förändringar skett i och med pandemin?
4. Vilka möjligheter och vilka utmaningar ser du med de arbetsformer ni använder på din arbetsplats?
 - arbete på kontoret? (generellt)
 - informationsdelning (teamarbete)
 - informationsteknologi

- arbete på distans? (generellt)
 - informationsdelning (teamarbete)
 - informationsteknologi
 - hybridarbete? (generellt)
 - informationsdelning (teamarbete)
 - informationsteknologi
5. Vilka arbetsmoment fungerar bäst att utföra och varför?
- på kontoret
 - på distans
 - flexibelt i en blandning av distansarbete och kontorsarbete

Organisationens informationshantering

1. Vilka förändringar över tid kan du se på din arbetsplats innan pandemin, under pandemin och i den nya normaliteten (i dagsläget) när det gäller
 - informationshantering generellt
 - informationsförmedling och -delning
 - kanaler
 - arbetsplattformar
 - teamarbete
 - informationsresurser
 - informationsteknologi
 - styrdokument för information
 - informationsprocesser
 - att skapa information
 - att skaffa information
 - att analysera information
 - att lagra information
2. Hur väl tycker du att ni på din arbetsplats använder era informationsresurser och informationskapacitet för att anpassa er till förändringar i omvärlden?
3. På vilka sätt uppfattar du att arbetsformerna och informationshanteringen påverkar varandra på din arbetsplats?
 - något som försvåras?
 - något som underlättas?
 - något som utvecklar verksamheten?
 - något som fungerar extra bra?
 - något som du skulle vilja ändra på?

Avslutning

1. Har intervjun väckt några tankar som det känns viktigt för dig att dela med dig av?
2. Har du några övriga frågor eller funderingar?
3. Förklaring kring hur processen med det empiriska materialet fortskrider efter intervjun.

Bilaga D: Analys med 4R-modellen

Här följer en analys av empirin, det vill säga intervjudeltagarnas utsagor om informationshanteringen i organisationerna. Empirin sorteras enligt en analysmodell som skapats utifrån Choos (2016) 4R-modell. I punkt (a) informationshanteringsens primära mål, kopplas i denna analys även arbetsformerna in, punkt (a) beskriver informationshanteringsens primära mål, utifrån hur arbetsformerna påverkar informationshanteringen. Detta görs för att få en logisk sammankoppling av 4R-analysen och intervjudeltagarnas förutsättningar vad gäller arbetsformer, vilka beskrivits ovan. I de figurer som förekommer vid punkterna (a) till (e) betyder de markerade, färgade cirklarna i figuren att intervjudeltagarnas utsagor primärt placerar organisationen vid denna position i 4R-modellen.

Figureerna placeras längst ned under varje punkt som en avslutning av redogörelsen för resultatet för varje punkt. Varje punkt har en egen färg på de färgade cirklarna, där (a) har röd färg, (b) har grön färg, (c) har blå färg, (d) har gul färg och (e) har brun färg. Vid punkt (b) visas en ljusare grön färg på avvikande aspekter. Längst ner i denna bilaga presenteras i figur D.6. det sammanlagda resultatet från alla punkter (a) till (e). Resultatet i denna bilaga ligger till grund för resonemanget och figureerna i avsnitt 5.2.

(a) informationshanteringsens och arbetsformernas primära mål

De centrala termerna Relationsbaserad, Risktagande, Regellydande och Resultatorienterad motsvarar de fyra kvadranterna i 4R-modellen och används här för att sortera intervjudeltagarnas resultat.

Relationsbaserad: att uppmuntra kommunikation, delaktighet och identitetskänsla.

I denna kvadrant återfinns intervjudeltagare 1 och 2, vilka i huvudsak beskrev att organisationens informationshantering och arbetsformer eftersträvar att uppmuntra kommunikation, delaktighet och identitetskänsla. Intervjudeltagare 1 beskrev att arbetsgivaren har varit mycket tydlig med att alla ska arbeta på kontoret i syfte att främja organisationskulturen. Arbetsgivaren i organisation 1 vill att de anställda ska vara på plats för att mötas i arbetsvardagen.

Intervjudeltagare 2 beskrev att det inom offentlig förvaltning är positivt att ha en dialog kring den verksamheten jobbar för och även en dialog med medarbetarna om hur de skall arbeta hemma. I dessa samtal beskrev intervjudeltagare 2 att det är viktigt att inte bara prata utifrån sig själv och vad som fungerar bra för en själv, utan att dialogerna bör fokusera på vad som fungerar för alla, för organisationen. Detta för att arbete i offentlig förvaltning är arbete för medborgarna, men även för kollegorna. Det är en helhet som behöver fungera och verksamheten behöver därför styra arbetsformerna. "Vi ska hjälpa dem som kommer in och behöver vår hjälp" säger intervjudeltagare 2. "Mina medarbetare vet att om de jobbar hemma så pratar de med sina kollegor och löser det, det har jag tillit till att de gör. Jag får samma meddelande och vet att de har pratat med varandra."

Risktagande: att uppmuntra innovation, kreativitet och utforskande av nya idéer.

Inga empiriska resultat hade huvudsakligt fokus på risktagande informationskultur i punkt (a).

Regellydande: att kontrollera intern verksamhet, följa upp regler och policies.

I kvadranten för regellydande informationskultur återfinns intervjudeltagare 3 och 4 då de huvudsakligen beskrev att organisationens informationshantering och arbetsformer eftersträvar kontroll av intern verksamhet samt att följa upp regler och policies. Intervjudeltagare 3 har idag en tjänst, som inte tillåter att arbeta hemifrån alls, på grund av regler och säkerhetsaspekter. Målet med denna praxis är att upprätthålla en hög säkerhet, "att vara säker på att ingen står och tittar över axeln på det man arbetar med", förklarade intervjudeltagare 3. Vanliga kontorstider 08-17 gäller hos organisation 3, men lite flexibilitet finns i att komma senare eller gå tidigare, bara någon i arbetsstyrkan är på plats under kontorstid. Det finns en stor tydlighet i arbetsuppgifter, rollfördelning och ansvarsfördelning, vilka är konstanta. Organisation 3 håller en strikt linje angående information och har styrdokument för i stort sett allt.

Intervjudeltagare 4 beskrev en stor förändring som uppkom i samband med ett chefsbyte, från att de anställda hade en stor frihet i att välja arbetsform, till att det nu inte är så stor frihet längre, då den nya chefen vill ha kontroll. Villkoren upplevs som mycket snävare nu. "Kanske handlar det om kontroll, kanske om chefens uppgifter" funderade intervjudeltagare 4. Dock beskriver intervjudeltagare 4 att arbetet har blivit mer kreativt överlag, både på plats och hemma/distans, med mer lösningsfokus och möjligheter att lösa arbetsuppgifter på annat sätt. "Under pandemin exploderade de tekniska lösningarna med Teams, Skype och Zoom, vilket skulle tagit flera år utan pandemin. En insikt om att just dessa tekniska lösningar inte är säkra initierade en övergång till säkra videomöten. Tillgängligheten till information fungerar extra bra jämfört med tidigare, så att man har tillgång till i stort sett all information även vid jobb hemifrån." säger intervjudeltagare 4 och beskriver att det även handlar om en tillgänglighet gentemot målgruppen. Med de nya tekniska lösningarna kan ärenden hanteras snabbare utan att vänta tills en medarbetare kommer till kontoret för att få ärenden utträttade.

Resultatorienterad: att möjliggöra konkurrenskraft och framgång i sin sektor.

I kvadranten för resultatorienterad informationskultur återfinns intervjudeltagare 5, 6 och 7, som alla tre arbetar hos stora företag som arbetar i flera länder. Den resultatorienterade informationskulturen eftersträvar måluppfyllelse och konkurrensfördelar, vilket sannolikt kan känneteckna många multinationella storföretag. Intervjudeltagare 5 beskrev att det primära målet för informationshanteringen och arbetsformerna i organisation 5 är att forma bästa möjliga förutsättningar för att kunna skapa de bästa produkterna för målgruppen. Samtidigt finns inom organisationen även en strävan efter att de anställda ska kunna vara flexibla. En del i den flexibiliteten utgörs av att de anställda ska kunna delta även om de inte är på plats, det vill säga genom hybrida arbetsformer.

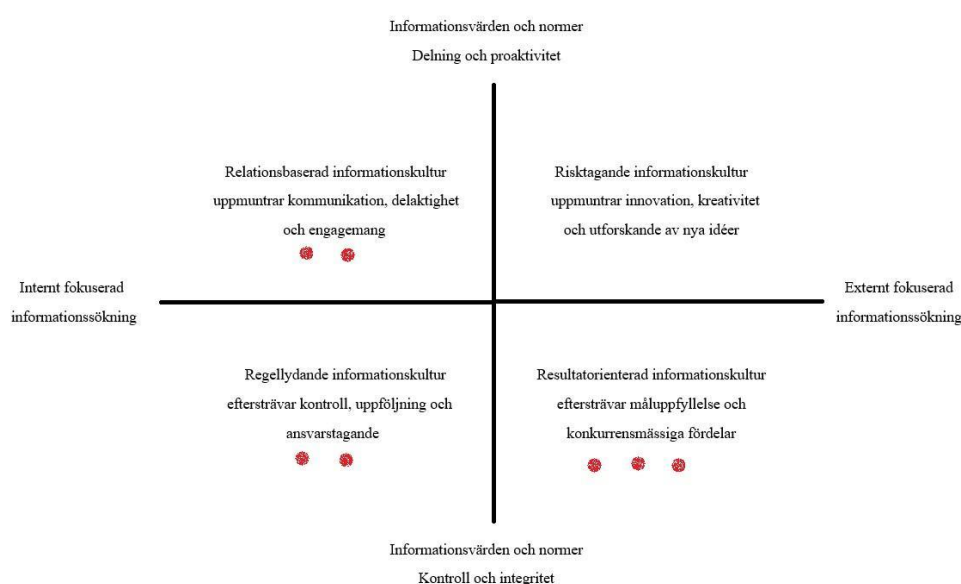
Intervjudeltagare 6 beskrev att det i hans organisation är effektivitet, det vill säga en effektiv verksamhet, som eftersträvas. För att nå målet används hos organisation 6 ett business intelligence system med värdefull information om hur verksamheterna fungerar, sjukfrånvaro, könsfördelning, antal anställda, maskinernas funktion, hur mycket övertid de anställda har, och så vidare.

Organisation 7 beskrevs ha stort fokus på att de anställda ska må bra och att var och en ska kunna avgöra var de är mest effektiva och vad fungerar bäst för dem. Argumentet

för organisationens lösning för arbetsformer är enligt intervjudperson 7 att de anställda är olika och har olika behov. Organisation 7 hade dock redan innan pandemin planerat att erbjuda distansarbete som en del av en tillväxtstrategi, för att kunna rekrytera de bästa inom branschen och således kunna rekrytera globalt, utan att anställningen skulle innebära en påtvingad flytt för den anställda. Den totala övergången till distansarbete under pandemin blev en testperiod för detta upplägg och det lyckades väldigt bra. Intervjudeltagare 7 beskriver att organisationens mål med arbetsformerna numera även är att kunna behålla sina anställda över tid.

Figur D.1

Resultat från (a) informationshanteringens och arbetsformernas primära mål.



(b) informationsvärden och normer

Informationsvärden och normer hör till den vertikala axeln i 4R-modellen. Den övre halvan av axeln motsvarar delning och proaktivitet medan den nedre halvan motsvarar kontroll och integritet.

Relationsbaserad och risktagande: att dela och proaktivt använda information.

De intervjudeltagare som beskrev informationsvärden och normer som motsvarar en strävan efter att dela och proaktivt använda information var intervjudeltagare 1, 2, 5, 6, och 7, det vill säga en majoritet av intervjudeltagarna. Dock fanns det hos intervjudeltagare 2 och 6 aspekter kring känslig information och GDPR som pekar mot en delvis inriktning mot kontroll och integritet.

Intervjudeltagare 1 beskrev att intranätet möjliggjort en bättre tillgång till information än innan. "Många känner att man tjänar mycket tid på att informationen finns tillgänglig på intranätet jämfört med att få ett mejl en gång i veckan, som man sedan måste leta fram.", beskrev intervjudeltagare 1.

Även intervjudeltagare 2 lyfte värdet av intranätet och beskrev att en del medarbetare har blivit bättre på att ta till sig information och inser värdet av intranätet. Organisation 2 genomför en förstudie kring nytt intranät som förväntas byggas upp under 2023, vilket organisationen troligen hade gjort ändå, men pandemin har aktualiserat intranätet och hur medarbetarna kan jobba med det på rätt sätt. Intervjudeltagare 2 menade att en utmaning i en stor organisation med flera tusen medarbetare är möjligheten att dela filer med varandra. “Dessutom är en del information känslig och annan information inte. Kunskapen om vilka applikationer som är säkra har ökat och med denna även behovet av att prata om säkerhet på grund av nya lagar kring delning av uppgifter.”, sa intervjudeltagare 2, vilket pekar mot ett delvis behov av kontroll och integritet.

Även intervjudeltagare 6 tog upp ett behov av viss kontroll och integritet eftersom “Informationslagringen är starkt kopplad till GDPR, då detta styr mycket av vad som är möjligt och tillåtet att lagra.”. I övrigt handlar empirin från intervjudeltagare 6 mycket om delning och proaktivt användande. Hen beskrev att pandemin snabbade på en digitalisering som redan var igång. Hen menade att organisationen låg i framkant redan innan pandemin, men att det som primärt underlättat informationsdelningen var möjligheterna att skapa gemensamma plattformar och arbeta i Teams med flera Teamskanaler. Organisation 6 hade redan ett bra intranät baserat på Sharepoint med till exempel personalhandbok och styrdokument, vilket organisationen har fortsatt att arbeta med. Organisationens system för business intelligence förser också medarbetarna med värdefull information. Intervjudeltagare 6 ansåg att en viktig utmaning är att på strategisk nivå verka som ett filter för informationen, då det finns mycket information. Det vill säga att på en strategisk nivå avgöra vilken information som är viktig att förankra och sprida.

Hos organisation 5 har pandemin medfört en tydligare mappstruktur av informationen i Sharepoint, för att medarbetarna lättare ska hitta informationen även om den byter plats. En enhetlig struktur ska underlätta för att hitta informationen. Intervjudeltagare 5 berättade att information även delas via Teams och i Teamsgrupper. Avsikten är att det ska vara lätt att spåra information och gå tillbaka i dess historik.

I organisation 6 har det nu blivit norm att all information finns lättillgänglig på en digital server och arbete med laptop har blivit en självklarhet. “Några år innan pandemin var stationära datorer och fast telefoni fortfarande standard, men det låter som om det var hundra år sedan nu. Det har hänt väldigt mycket, snabbt.”, berättade intervjudeltagare 6.

Organisation 6 har ett Sharing is caring-tema på möten, eftersom alla kan ha nytta av detaljer som någon kollega arbetar med. Medarbetarna var ganska bra på detta redan innan pandemin, men under pandemin försvann en del av detta, beskriver intervjudeltagare 6. Därför strävar organisation 6 nu efter att återgå till den delande informationskulturen de hade innan.

Organisation 7 använder många webbaserade lösningar, som till exempel Googlelösningar för att kunna arbeta asynkront över tid i gemensamma arbetsdokument som förändras kontinuerligt. Intervjudeltagare 7 beskrev att organisationen ständigt förbättrar sina arbetssätt och att de anställda är duktiga på att lagra och dokumentera beslut och information. “Varje projekt har ett dokument som beskriver processen med trolig utkomst, beslut och resultat, allt dokumenteras.” beskrev intervjudeltagare 7.

Regellydande och resultatorienterad: kontroll och integritet.

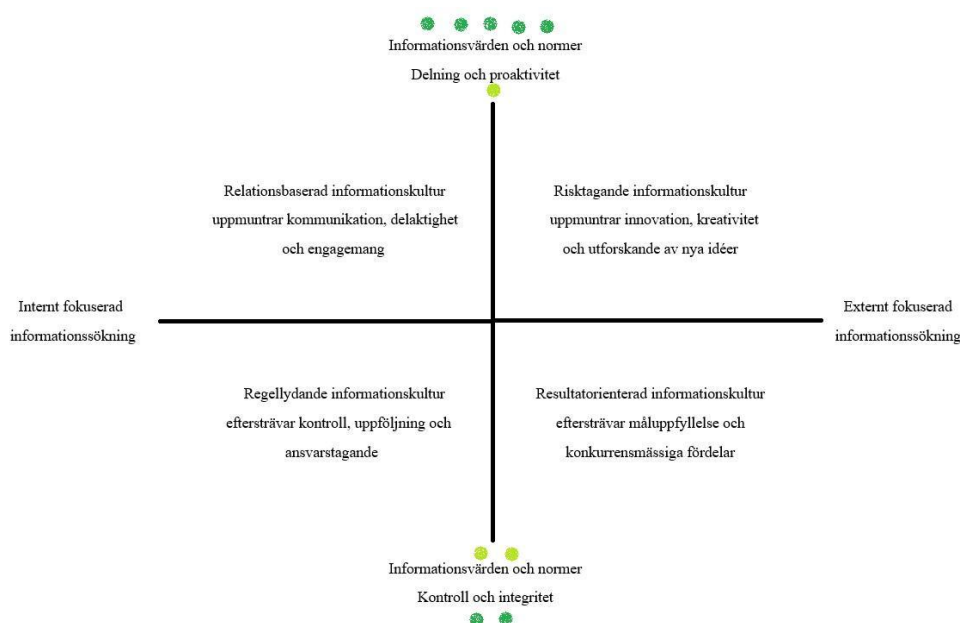
Den nedre halvan av den vertikala axeln i 4R-modellen motsvarar kontroll och integritet. Intervjudeltagare 3 och 4 beskrev informationsvärden och normer som huvudsakligen placerar dem i den nedre halvan av modellen. Dock visade svaren hos intervjudeltagare 4 att pandemin medfört en större kreativitet och ett större lösningsfokus, även med tillgång till information, vilket medför att organisation 4 även delvis visar upp informationsvärden och normer på den övre halvan med delning och proaktivitet.

Intervjudeltagare 3 beskrev en strikt kontrollerad arbetsmiljö med stor hänsyn till informationens integritet. Hos organisation 3 utförs arbetet enbart på kontoret för att följa lagar, regler och riktlinjer för säkerhet. Obehöriga ska förhindras att få tillgång till den information som hanteras. Intervjudeltagare 3 beskriver att det stora målet är att upprätthålla en hög säkerhet och att säkerställa att ingen, ens i misstag, kan få tillgång till informationen som bearbetas.

Organisation 4 har också arbetat mycket med att kontrollera en säker informationshantering, genom att övergå till att använda säkra videomöten, säker mejl och säker fax. Intervjudeltagare 4 beskrev att ett mejl gått ut inför julen med information om att allt sekretessmaterial ska låsas in i arkivet. Vid hemarbete uppmanas medarbetarna i organisation 4 att helst undvika att ta hem fysiska akter på grund av sekretess. Dock har pandemin även medfört att till exempel styrdokument numera finns på intranätet och medarbetarna uppmanas oftare att gå in och läsa där. Intervjudeltagare 4 beskrev även en ökad kreativitet och ett större lösningsfokus både vid distansarbete och vid arbete på plats.

Figur D.2

Resultat från (b) informationsvärden och normer.



(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov

Termerna Relationsbaserad, Risktagande, Regellydande och Resultatorienterad, som motsvarar de fyra kvadranterna i 4R-modellen, används även i denna punkt för att sortera intervjudeltagarnas resultat, med avseende på informationsbehov.

Relationsbaserad: sådant som främjar samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information.

Intervjudeltagare 1, 2 och 4 uttryckte i sina intervjusvar utsagor om informationsbehov som primärt placerar dem i kvadranten för relationsbaserade informationsbeteenden med fokus på samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information. Intervjudeltagare 1 gav exempel på att organisationens inköpsavdelning har använt kartbilder för att visa transportsituationen och var varorna sitter fast. Detta är viktig information för säljarna i organisation 1, eftersom de kanske vill sälja redan nästa dag, men på detta sätt kan få information om att varorna sannolikt kommer först om några veckor. "Det går inte att undgå alla utmaningar genom information, men informationen kan bidra till att hitta alternativa lösningar.", sa intervjudeltagare 1.

Intervjudeltagare 2 upplevde att distansarbetet är utmanande för tillgången till den interna information medarbetarna behöver, samt att frustration kan uppstå då medarbetare inte vet hur allt fungerar hemifrån. Intervjudeltagare 2 beskrev att medarbetarna vill prestera, men att det finns utmaningar. Det har funnits svårigheter med att dela filer och mappar på distans, vilket har resulterat i att medarbetare från sitt hemmakontor inte lyckats hitta materialet de ska arbeta med. Svårigheterna med åtkomst till rätt information på distans var störst i början av pandemin, medan allting alltid bara har fungerat vid arbete på kontoret. En del material kan vara känsligt, vilket i dessa fall påverkar valet av plattform för delning.

För organisation 4 har arbetsformerna under pandemin inneburit en ökning i dokumentationsgraden, eftersom det så gott som dagligen kommer ut protokoll från olika möten. Intervjudeltagare 4 uppfattade detta som positivt, eftersom det ökar tillgängligheten till information för dem som inte haft möjlighet att delta på plats. En utmaning som intervjudeltagare 4 såg är dock att allt kanske inte skrivs i protokollet, men tänkte att var och en då får läsa sig till den information som är skriven och fråga sina kollegor om det är något som inte står med. Pandemin påskyndade uppdateringar i en handbok hos organisation 4, eftersom avsaknaden av närhet till kollegor och arbetsledare skapade behovet av uppdateringen. Intervjudeltagare 4 upplevde att möten med målgruppen var svårare på distans, då dessa bygger på ett personligt utbyte. Hen beskrev att mötena ska skapa trygghet, vilket är lättare att åstadkomma vid ett fysiskt möte. Vidare behövs ofta ett kollegialt stöd i yrkesrollen, vilket också är svårt att få till vid distansarbete, och då blir de svåra samtalen med målgruppen en större utmaning, ansåg intervjudeltagare 4.

Risktagande: främja innovation, utveckla nya produkter eller förmågor samt djärvhets och initiativtagande.

Inga empiriska resultat hade huvudsakligt fokus på risktagande informationskultur i punkt (c).

Regellydande: exakt och tillförlitlig information för att kontrollera och standardisera processer, samt öka effektiviteten och säkerställa uppföljning.

Den enda som genom sina intervjuvar placerades i kvadranten för regellydande informationskultur, med avseende på informationsbehov var intervjudeltagare 3. Trots att organisation 3 på många sätt poängterar kontroll och integritet, såg hen ett ytterligare behov av dokumentation, särskilt information om olika processer. Exempel på dessa processer var moment som utförs sällan, kanske bara en gång om året, eller saker som kan vara bra att känna till, "då den som gjort detta kanske inte tycker att det är något speciellt.", funderade intervjudeltagare 3. Hen tänkte vidare att arbetsmoment som utförs varje dag i flera år, kanske inte dokumenteras, eftersom de upplevs som självklara sysslor. Dock är det svårt för kollegor att ta del av informationen om den inte dokumenteras, påpekade intervjudeltagare 3.

Resultatorienterad: exakt och tillförlitlig information för att utvärdera prestation och måluppfyllelse.

Intervjudeltagare 5, 6 och 7, vilka alla arbetar inom stora företag verksamma i flera länder, återfinns ännu en gång i kvadranten för resultatorienterad informationskultur, denna gång med avseende på informationsbehov. Intervjudeltagare 5 beskrev att organisationen på olika sätt försöker få in information och respons från sin målgrupp, sina kunder och omvärlden för att förbättra sina produkter. Ett led i detta är att organisationen möjliggör digital respons för målgrupp och kunder där de kan tycka till och skriva recensioner om produkter.

Organisation 5 analyserar sedan informationen, på samma sätt som de analyserar säljinformation. Intervjudeltagare 5 beskrev att "magin sker när människor möts och delar sina idéer fysiskt och inte bara digitalt". Intervjudeltagare 5 ansåg även att "man blir mer kreativ när man ses i grupp och kan utbyta tankar och idéer samt utveckla projekt tillsammans" och beskrev att till exempel färger och kvaliteter är en form av information som är svår att bearbeta digitalt, det är då bättre att vara på plats och se och känna på proverna. Ett annat arbetsmoment som fungerar bättre på plats är utprovningar av material, trots att viss utprovning kan ske och visas i 3D-modeller digitalt, beskrev intervjudeltagare 5.

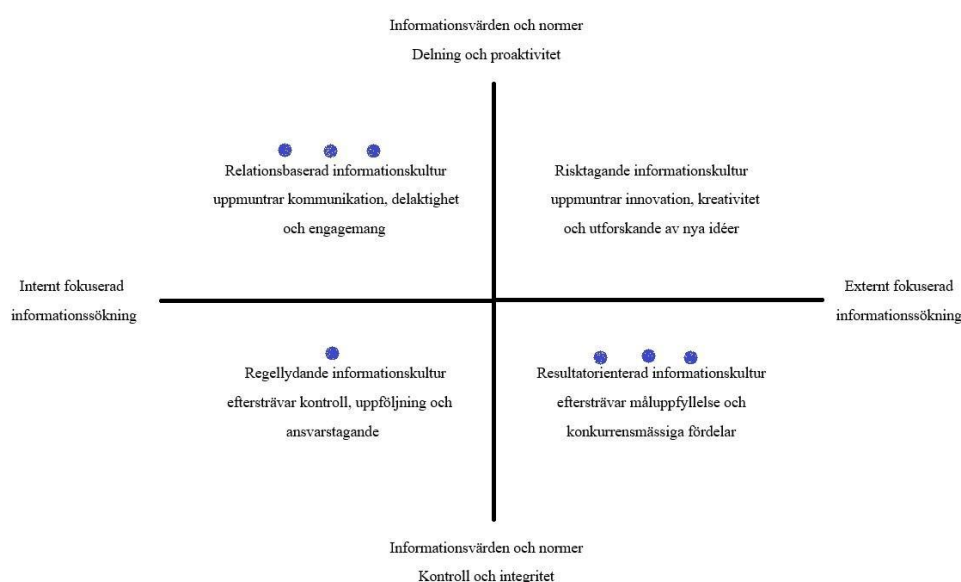
Intervjudeltagare 6 beskrev att organisationen behöver mycket information som rör deras produktion av varor. Organisation 6 har därför ett business intelligence system med information om verksamheternas och maskinernas funktion, antal anställda, könsfördelning, sjukfrånvaro, mängden övertid med mera. När omvärldens händelser påverkar organisation 6, försöker de förmedla till sin personal hur det påverkar till exempel organisationens lokala fabriker. Intervjudeltagare 6 ansåg att det under tiden för intervjun var elpriser och Ukrainakrisen som var aktuella, och att organisationen då försökte tydliggöra hur dessa aspekter kunde påverka det dagliga arbetet och verksamheten med påföljande förändringar och varför dessa gjordes. I detta arbete utgjorde kommunikationsavdelningen ett bra stöd.

Intervjudeltagare 7 beskrev att organisationen är väldigt data- och researchdriven och att beslut grundas i källor till data. Organisation 7 skapar experiment för att identifiera en vision och sedan utförs enligt intervjuperson 7 en *backwards engineering process* för att planera vad som ska byggas först och vad senare, estimerar delarnas storlek och kostnad samt vad som tekniskt sett bör byggas först. Organisation 7 bedriver många

forskningsprojekt, till exempel användarforskning, i vilken de testar prototyper på målgrupper online eller i simulatorer. Tester utförs med olika variabler och kontrollgrupper, för att sedan analysera inhämtad data. Intervjuperson 7 beskrev att organisationen baserat på inhämtad data antingen bygger projektet och levererar det till målgrupp, eller så dras hela projektet tillbaka. Om organisation 7 ger grönt ljus förverkligas projektet och når sedan tiotals miljoner användare.

Figur D.3

Resultat från (c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov.



(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning

Informationssökning hör till den horisontella axeln i 4R-modellen. Den vänstra halvan av axeln motsvarar ett fokus på intern informationssökning medan den högra halvan motsvarar ett fokus på extern informationssökning. Här lyfts även de fyra kvadranterna in med specifikationer kring vad som gäller för informationsbeteenden relaterade till informationssökning för respektive kvadrant.

Relationsbaserad: *intern* information, till exempel om kollegor, projektgrupper, sociala grupper. Information för individ och grupputveckling. Källor är nära sammankopplade individer, vänner, kollegor och personaldata.

Inga empiriska resultat hade huvudsakligt fokus på relationsbaserad informationskultur i punkt (d).

Risktagande: *extern* information för att hitta idéer om nya produkter, nya marknader samt information om trender och förändringar i omvärlden. Viktiga källor är bland annat kreativa och visionära individer, marknads- eller teknologiska experter samt bransch- eller myndighetskällor

Den enda intervjudeltagare vars intervjusvar i huvudsak motsvarade en risktagande informationskultur med avseende på informationsbeteenden relaterade till

informationssökning, var intervjudeltagare 7. Hen beskrev att organisation 7 gör täta undersökningar kring hur anställda mår och blir sedda, hur de upplever ledarskapet, om de upplever trakasserier och frågor kring hur organisationen kan förbättra sig. Intervjudeltagare 7 beskrev att hen i sin tjänst söker nya investeringsområden, utvärderar möjligheter och investeringskostnader, värderar effekten av insatser och sannolikhet för att lyckas med satsningar samt poängterar att “allt är en risk och en chansning”. Intervjudeltagare 7 beskrev således utvecklade strategier för att söka både intern och extern information, men med hänsyn till det snabba tempot i produktutvecklingen samt den uttryckliga utsagan om risk, överväger här extern information om nya idéer, produkter, marknader och trender. Vid en fråga om hur organisationen anpassar sig till förändringar i omvärlden svarade intervjudeltagare 7: “Vi gör förändringarna i omvärlden.”

Regellydande: *intern* information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar. Källor som utforskas är policydokument, data genererad inom verksamheten samt specialister inom teknik och juridik

Majoriteten av intervjudeltagarna gav intervjusvar som placerade dem inom en regellydande informationskultur när det gäller informationsbeteenden relaterade till informationssökning. Intervjudeltagare 3, 4, 5 och 6 återfinns i denna kvadrant, med ett fokus på intern information om interna processer och arbetsflöden. Intervjudeltagare 3 gjorde en jämförelse med sitt tidigare jobb, där hen beskrev att hen bara kunde gå över och fråga någon kollega, eftersom alla hjälpte alla. På det nya jobbet är det däremot mer av ett detektivarbete att hitta rätt person och var denna sitter. Intervjudeltagare 3 beskrev att “det blir lite klurigare och trögare”. Detta för att det kan vara svårt att få tag på personen, eller för att det ibland känns som arbetstagarna bara förväntas veta om saker. Organisation 3 har en organisationskultur där de mejlar väldigt mycket. “Mejl är bra på sitt sätt”, sa intervjudeltagare 3, men påpekade att mejl inte är något sätt att lagra information, då informationen efter bara några veckor blir svår att hitta i en diger mejlskörd. Överhuvudtaget borde organisationer styra upp sin mejlpolicy, tyckte intervjudeltagare 3, och önskade istället att fler moment generellt borde dokumenteras strukturerat, för att informationen ska göras tillgänglig, till exempel information om arbetsrutiner för vissa sysslor. Intervjudeltagare 4 beskrev att informationsdelningen fungerar bättre i nuläget än tidigare, för att arbetstagarna kan se när protokoll läggs upp och fråga om något är oklart. Intervjudeltagare 4 upplevde att det är individuellt hur bra arbetstagarna är på att söka upp information på eget initiativ, men att det fortfarande går snabbare att hämta dokument på kontoret och kolla upp saker, än hemifrån. Mer information delas dock på intranätet än tidigare, vilket underlättar informationsåtkomsten. Intervjudeltagare 4 tyckte att det på ett sätt är mer bekvämt att sitta med på ett möte och få informationen än att söka fram den, läsa den och tolka den själv. Ändå beskriver hen att hen alltid varit aktiv med att använda intranätet för att läsa styrdokument och protokoll. Intervjudeltagare 4 beskrev en osäkerhet i informationssökningen bland kollegorna, till exempel genom frågor som ställs om var informationen egentligen finns. Intervjudeltagare 4 tänkte att detta har att göra med hur vana och bekväma medarbetarna är med att själva söka efter information. De anställda i organisation 4 har nu har behövt lära sig använda Myndighetsprocessen, ett informationsprocessverktyg, samt liknande dokument och processer, på grund av avsaknaden av närhet till kollegor att fråga i förbifarten. Intervjudeltagare 4 beskriver att “numera letar man först själv och sen kanske man skickar ett mejl vid behov”.

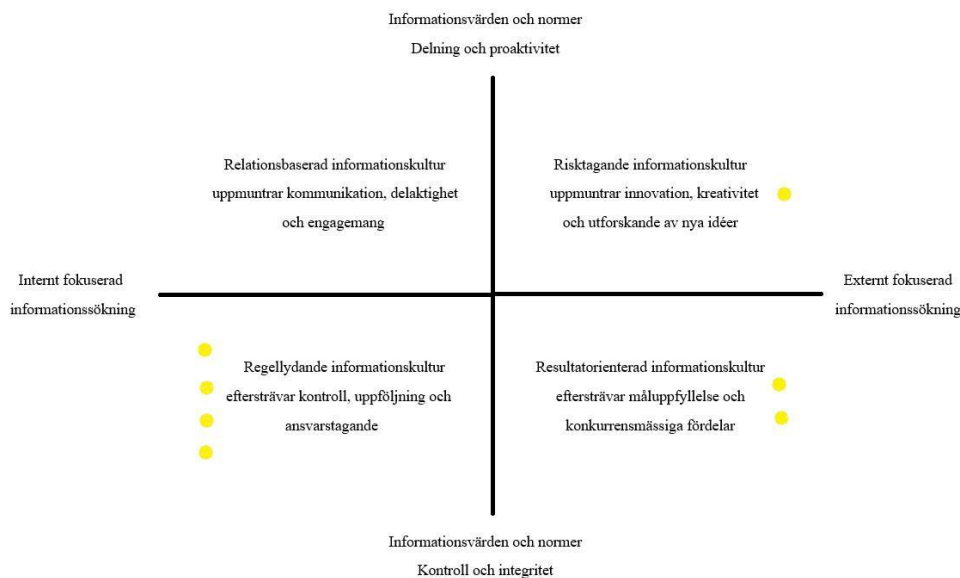
I organisation 5 spelas möten in och sparas, för att arbetstagarna inte ska missa någon information från mötena, utan kan se dem i efterhand. Inspelning och utskick av mötesinspelningar har blivit en ny standard, vilket intervjudeltagare 5 ser som en förbättring. Annan information i organisation 5 sparas i molntjänster, i Sharepoint och genom andra digitala lösningar för informationsdelning. Intervjudeltagare 5 beskrev att en standardiserad struktur på informationen gör den lättare att hitta. "Innan pandemin var det vanligare med liveinformation", sa intervjudeltagare 5, "Mötena var live, så att man samlades och fick informationen där. Sen skickades viss information per mejl för dem som inte kunnat delta." Intervjudeltagare 5 uppfattade att inspelningen och lagringen av information är en förändring som kom med pandemin och att organisationen i samband med detta blivit bättre på att tillgängliggöra sådan information som alla behöver känna till, såsom generella riktlinjer och andra viktiga dokument. Större möten i organisation 5, till exempel vid nya lanseringar eller förändringar i arbetssätt, hålls alltid online och spelas in, för att kunna ses i efterhand. En stor skillnad för intervjudeltagare 5 i hans tjänst är att hen numera slipper resa till andra länder för att få inspiration, då inspirationen går att söka digitalt, "så det blir mer digitala resor". Organisation 6 använder ett business intelligence system, som tillhandahåller intern information om företagets produktion av varor. Denna information kan till exempel handla om verksamheternas och maskinernas funktion, antal anställda, könsfördelning, sjukfrånvaro eller mängden övertid. Intervjuperson 6 beskriver att det är en utmaning att sova i den rikliga informationen och anpassa viss information till medarbetarna. Även en del extern information som rör världsläget eftersöks, men omvandlas sedan hos organisation 6 till en anpassning om hur detta påverkar fabrikernas lokala situation innan informationen delges medarbetarna. Övervägande verkar det därför i organisation 6 primärt handla om intern information om de interna processerna och arbetsflödena.

Resultatorienterad: *extern* information om kunder, konkurrenter, marknaden och data för att kalibrera organisationens prestation. Källor som utforskas är kunder, samarbetspartners, marknadsundersökningar, branschen och myndigheter

Intervjudeltagare 1 och 2 beskrev i sina intervjusvar en övervägande resultatorienterad informationskultur när det gäller informationsbeteenden relaterade till informationssökning, med en externt fokuserad informationssökning för att kalibrera organisationens prestation. Inköpsavdelningen hos organisation 1 har till exempel använt sig av kartbilder för att visa transportsituationen för varor och var dessa har fastnat i leveranssystemet. Intervjuperson 1 beskrev att säljarna som gärna vill slutföra affärer snabbt behöver denna information, för att de skall känna till att leveransen av varor kommer att dröja. "Det går inte att undgå alla utmaningar genom information", sa intervjudeltagare 1, "men informationen kan bidra till att hitta alternativa lösningar". Intervjudeltagare 2 beskrev kreativa möten med både interna och externa aktörer. Hen beskrev även att organisation 2 fått anpassa sig till nya lagkrav när det gäller delning av uppgifter, samt att det fanns mer fake news under pandemin, men att hen inte upplevde att detta påverkade organisationen. Intervjudeltagare 2 beskrev även externa tillgänglighetskrav som påverkat organisationen att göra förändringar på webben.

Figur D.4

Resultat från (d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning.



(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning

Termerna Relationsbaserad, Risktagande, Regellydande och Resultatorienterad, som motsvarar de fyra kvadranterna i 4R-modellen, används även i denna punkt för att sortera intervjudeltagarnas resultat, i denna punkt med avseende på informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning.

Relationsbaserad: att främja kommunikation och social interaktion, vilket ökar delaktighet och engagemang

Endast intervjudeltagare 1 återfinns under en relationsbaserad informationskultur när det gäller informationsanvändning. Intervjudeltagare 1 beskrev att hen skulle vilja se en förändring i medarbetarnas sätt att arbeta, så att de hämtar in information i stället för att bli matade med den, vilket hen menade är hela idén med intranätet. Intervjudeltagare 1 förklarade att en del kollegor arbetar "i ett gammalt mindset", där de tror att ingen går in på intranätet, och istället skickar ut nyheter som läggs upp på intranätet även som mejl. Enligt intervjudeltagare 1 resulterar detta i att det som är väsentligt drunknar i informationsflödet, men en lösning kunde vara att sluta skicka nyhetsblänkare, så att folk går in på intranätet i stället. Intranätet behöver enligt intervjudeltagare 1 vara förstasidan på allas datorer, så att medarbetarna alltid börjar med den och inte kan missa information.

Risktagande: identifiera och utvärdera möjligheter och för att uppmuntra entreprenöriell risktagning med fungerande riskhantering.

Inga empiriska resultat hade huvudsakligt fokus på risktagande informationskultur i punkt (e).

Regellydande: kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar

De allra flesta intervjudeltagarna återfinns inom en regelbundet informationskultur. Intervjudeltagare 2, 3, 4 och 6 beskriver i sina intervjusvar informationsbeteenden som i användningen av information eftersträvar kontroll av verksamheten, effektivitetsökning och utkrävande av ansvar. Intervjudeltagare 2 beskrev en utmaning i att medarbetare har olika nivå på sina tekniska kunskaper, vilket resulterar i att vissa aspekter av att dela filer och mappar, särskilt på distans, kan skapa svårigheter. Svårigheterna kan enligt intervjudeltagare 2 ligga i att ta till sig hur informationen hanteras, till exempel var vilken information ska sparas. I och med distans- och hybridarbete har detta enligt intervjudeltagare 2 blivit viktigare. Hen hävdade att IT-avdelningen hos organisation 2 har legat i framkant och att lösningar för informationsdelning och dylikt har funnits redan innan pandemin, så när pandemin tvingade andra till införskaffning av IT-lösningar fanns dessa redan på plats. Det som var en utmaning hos organisation 2 var att medarbetarna behövde lära sig hantera lösningarna på distans. Medarbetarna arbetar dagligen med att titta kritiskt på information, därför hade fake news-vågen under pandemin ingen större inverkan på organisationen, menade intervjudeltagare 2. Organisationen arbetade digitalt med styrdokument och informationsprocesser redan innan pandemin.

Intervjudeltagare 3 beskrev sin organisation som tydlig med arbetsuppgifter, rollfördelning och ansvarsfördelning, vilka hen beskrev som relativt konstanta. Organisation 3 är även strikt med information och har styrdokument som reglerar det mesta. Intervjudeltagare 3 upplevde att organisationen använder de informationsresurser som finns och att dessa används på ett adekvat sätt. Intervjudeltagare 3 önskade ändå en högre grad av dokumentation för vissa arbetsmoment och processer samt en separat informationslösning för de minsta, närmast arbetande enheterna i organisationen.

Hos organisation 4 skrivs protokoll för att tillgängliggöra information även för dem som inte varit på plats på kontoret. Information som skapas vid möten med målgrupp bygger trygghet och tillit, samt förhindrar missförstånd, beskrev intervjudeltagare 4, och dokumentation skrivs för de ärenden tjänstepersonerna hanterar. Outlookkalendern används enligt intervjudeltagare 4 för att hålla kollegorna uppdaterade om allas arbetsuppgifter och placering. Organisation 4 skapar riktlinjer till exempel för säkra kontaktvägar med tanke på sekretess, samt för hur en eventuell militär aggression skulle hanteras. Målet med informationshanteringen hos organisation 6 är att upprätthålla en effektiv verksamhet. Den information som används för att nå detta mål återfinns till största delen i organisationens business intelligence system som beskriver arbetsprocesser och nyckeltal. Intervjudeltagare 6 beskrev att de som arbetar operativt behöver få anpassad information med strategisk inriktning, till exempel en förklaring kring vad digitaliseringen på ett lager betyder. Detta ställer höga krav på ledare och andra i organisation 6 kring att prioritera vilken information som behöver föras vidare samt skapar behov av att effektivisera informationshanteringen för att undvika att flera utför samma moment. "Information är makt", hävdade intervjudeltagare 6.

Resultatorienterad: förstå behov hos kunder och konkurrenter samt utvärdera organisationens prestationer

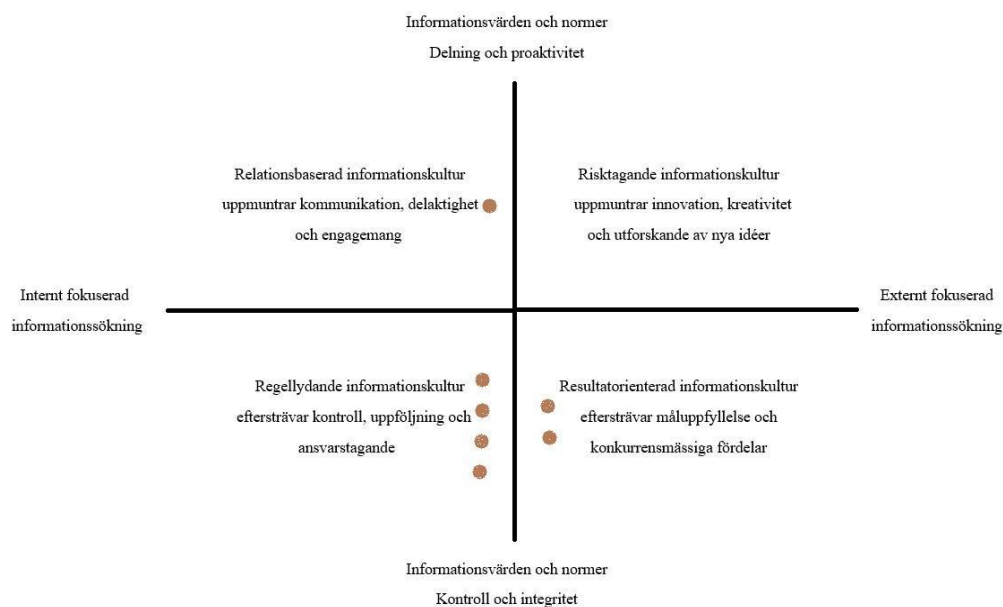
Två av intervjudeltagarna, intervjudeltagare 5 och 7, återfinns under en resultatorienterad informationskultur när det gäller informationsanvändning. Intervjudeltagare 5 beskrev att information hos organisationen används i syfte att skapa bästa möjliga förutsättningar för att skapa de bästa produkterna. För att kunna

åstadkomma detta inhämtar organisation 5 respons från målgrupp och kunder. Analyser av kundrespons och säljinformation ger sedan en riktning för produktutvecklingen. Intervjudeltagare 5 beskrev att inspiration, kreativa workshops och en samverkan mellan kollegor också ger information som kan användas för produktutveckling. Organisationskulturen hos organisation 5 beskrivs som att det är högt i tak, att medarbetarna frågar varandra och att de hjälps åt med allt. Intervjuperson 5 beskrev att även utprovningar och utvärderingar av material ger värdefull information för produktutveckling.

“Vi bygger saker för att tjäna pengar och vinna över konkurrenter”, sa intervjudeltagare 7 och beskrev att projektprocesserna hos organisationen innehåller experimentfaser, användarundersökningar och olika variabler. Resultat från tester är den information som ligger till grund för beslut om satsningar hos organisation 7. Dessa tester kan till exempel utföras i simulatorer med avläsningsteknologi för data från testpersoner. Dokumentation och lagring av information sker strukturerat och tillgängligt i organisation 7 som är väldigt data- och forskningsdriven. Intervjuperson 7 beskrev att data från medarbetarundersökningar används för att göra förbättringar inom organisationen i egenskap av arbetsgivare och i förlängningen för att behålla sina anställda.

Figur D.5

Resultat från (e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning.



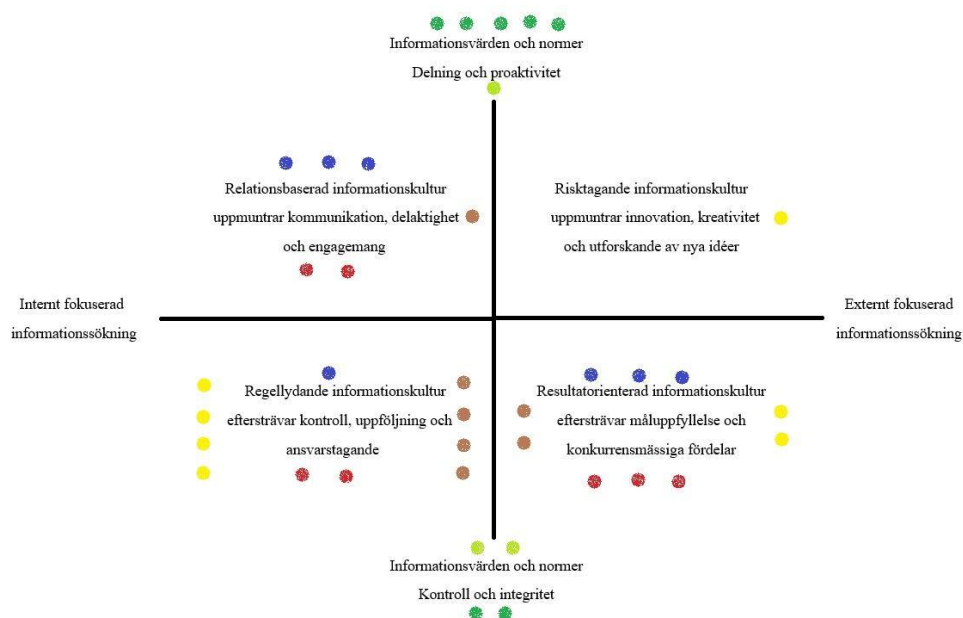
Sammanlagt resultat för (a) till (e)

I figur 7 nedan ses det sammanlagda resultatet från punkterna (a) till (e) vilka redogjorts för ovan. Av det totala resultatet kan avläsas att en regellydande informationskultur har sammanlagt 11 punkter och är den kvadrant som således fått flest markeringar i 4R-modellen i detta empiriska resultat. Näst flest markeringar har resultatorienterad informationskultur fått med 10 punkter och därefter kommer relationsbaserad informationskultur med 6 punkter. Risktagande informationskultur fick totalt bara en

punkt. I en jämförelse av internt och externt fokuserad informationssökning (gula punkter) på den horisontella linjen i modellen, visar bilden på en relativt jämn fördelning där tre av intervjudeltagarna givit utsagor som pekar mer mot en externt fokuserad informationssökning, medan fyra intervjudeltagare indikerat en internt fokuserad informationssökning. Informationsvärden och normer på den vertikala linjen i modellen visar en högre representation inom delning och proaktivitet medan kontroll och integritet bara har två punkter. Dock finns på den vertikala linjen en del avvikande aspekter som i empirin handlar om att organisationer som i grunden fokuserar på delning och proaktivitet även hanterar information som är integritetskänslig eller påverkas av GDPR. I ett fall handlade det om en organisation som till största delen fokuserade på kontroll och integritet, men som en följd av förändringarna under pandemin nu i den nya normaliteten ändå uppvisade ett ökat fokus på kreativa lösningar genom delning av information. Totalt sett var det bara en intervjudeltagare, inom en av punkterna (a) till (e) vars utsagor passade in under risktagande informationskultur, medan fokus hos alla i övrigt främst låg kring regellydande och resultatorienterad informationskultur. Möjliga orsaker till detta diskuteras i kapitel 6.

Figur D.6

Sammanlagt resultat från punkterna (a) till (e).



Bilaga E: Individuella analysresultat

Intervjudeltagare 1

(a) informationshanteringsens primära mål: *Kommunikation, delaktighet och identitetskänsla = relationsbaserad.*

(b) informationsvärden och normer: *Dela och proaktivt använda information = relationsbaserad/risktagande.*

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Främja samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information = relationsbaserad.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Extern information för att kalibrera organisationens prestation = resultatorienterad.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Främja kommunikation och social interaktion, vilket ökar delaktighet och engagemang = relationsbaserad.*

Intervjudeltagare 2

(a) informationshanteringsens primära mål: *Kommunikation, delaktighet och identitetskänsla = relationsbaserad*

(b) informationsvärden och normer: *Dela och proaktivt använda information = relationsbaserad/risktagande, till största delen.*

Dock en problematiserande aspekt med känslig information, som pekar mot kontroll och integritet samt därigenom regellydande/resultatorienterad.

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Främja samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information = relationsbaserad.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Extern information för att kalibrera organisationens prestation = resultatorienterad.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar = regellydande.*

Intervjudeltagare 3

(a) informationshanteringsens primära mål: *Kontrollera intern verksamhet, följa upp regler och policier = regellydande.*

(b) informationsvärden och normer: *Kontroll och integritet = regellydande/resultatorienterad.*

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Exakt och tillförlitlig information för att kontrollera och standardisera processer, samt öka effektiviteten och säkerställa uppföljning = regellydande.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Intern information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar = regellydande.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar = regellydande.*

Intervjudeltagare 4

(a) informationshanteringens primära mål: *Kontrollera intern verksamhet, följa upp regler och policies = regellydande.*

(b) informationsvärden och normer: *Kontroll och integritet = regellydande/resultatorienterad till övervägande del. Dock har pandemin fört med sig en större kreativitet och ett större lösningsfokus.*

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Främja samverkan och samarbete samt en vilja att bidra till och använda information = relationsbaserad.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Intern information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar = regellydande.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar = regellydande.*

Intervjudeltagare 5

(a) informationshanteringens primära mål: *Möjliggöra konkurrenskraft och framgång i sin sektor = resultatorienterad.*

(b) informationsvärden och normer: *Dela och proaktivt använda information = relationsbaserad/risktagande.*

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Exakt och tillförlitlig information för att utvärdera prestation och måluppfyllelse = resultatorienterad.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Intern information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar = regellydande.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Förstå behov hos kunder och konkurrenter samt utvärdera organisationens prestationer = resultatorienterat.*

Intervjudeltagare 6

(a) informationshanteringens primära mål: *Möjliggöra konkurrenskraft och framgång i sin sektor = resultatorienterad.*

(b) informationsvärden och normer: *Dela och proaktivt använda information = relationsbaserad/risktagande, till största delen. Dock en problematiserande aspekt med GDPR, som pekar mot kontroll och integritet samt därigenom regellydande/resultatorienterad.*

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Exakt och tillförlitlig information för att utvärdera prestation och måluppfyllelse = resultatorienterad.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Intern information om interna processer och arbetsflöden, samt föreskrifter och ansvar = regellydande.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Kontrollera verksamheten, öka effektiviteten, samt utkräva ansvar = regellydande.*

Intervjudeltagare 7

(a) informationshanteringen primära mål: *Möjliggöra konkurrenskraft och framgång i sin sektor = resultatorienterad.*

(b) informationsvärden och normer: *Dela och proaktivt använda information = relationsbaserad/risktagande.*

(c) informationsbeteenden relaterade till informationsbehov: *Exakt och tillförlitlig information för att utvärdera prestation och måluppfyllelse = resultatorienterad.*

(d) informationsbeteenden relaterade till informationssökning: *Extern information för att hitta idéer om nya produkter, nya marknader samt information om trender och förändringar i omvärlden = risktagande.*

(e) informationsbeteenden relaterade till informationsanvändning: *Förstå behov hos kunder och konkurrenter samt utvärdera organisationens prestationer = resultatorienterat.*